



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN
SECCIÓN DE POSGRADO – UNIDAD DE MAESTRÍA
EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



**“Programa de capacitación para la elaboración de proyectos
educativos en el proceso de Gestión Educativa en la Institución
Educativa San Juan de la Virgen – Tumbes. 2016.”**

TESIS

**PRESENTADA PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
ESTRATÉGICA.**

Autora: Bach. Ana Edel Peña Cordova

Asesor: Dr. Jorge Castro Kikuchi

LAMBAYEQUE, 2018

Programa de capacitación para la elaboración de proyectos educativos en el proceso de Gestión Educativa en la Institución Educativa San Juan de la Virgen – Tumbes. 2016.

PRESENTADA POR:

Bach. Ana Edel Peña Cordova
Autora

Dr. Jorge Castro Kikuchi
Asesor

APROBADO POR:

M.Sc. Miguel Alfaro Barrantes
PRESIDENTE DEL JURADO

M.Sc. Martha Ríos Rodríguez
SECRETARIA DEL JURADO

Dra. Beldad Fenco Periche
VOCAL DEL JURADO

DEDICATORIA

A mi familia por el apoyo brindado, gracias a ellos me motivaron a seguir adelante.

Los resultados de la presente Investigación van dirigidos a los estudiantes y maestros del nivel secundario como una muestra de motivación en continua labor de construir juntos una Educación de calidad.

La autora

AGRADECIMIENTO

A Dios por su bendición y fortaleza brindada.

A mi esposo, hijas y mis padres por ser una constante motivación
a seguir adelante en mis metas y objetivos trazados en mi vida
profesional.

La autora

ÍNDICE

Pág.

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I: ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1. Ubicación del Objeto de Estudio	12
1.2. Evolución Histórico Tendencial del Objeto de Estudio	15
1.3. Características del problema	24
1.4. Metodología de la Investigación	26
1.4.1. Diseño y tipo de Investigación	26
1.4.2. Métodos de la Investigación	27
1.4.3. Población y muestra	28
1.4.4. Material, técnicas e instrumentos de recolección de datos	28

CAPITULO II: MARCO TERÓRICO

2.1. Sustento teórico	29
2.1.1. Teoría de Donald Schon	29
2.2. Marco teórico conceptual	33
2.2.1. Gestión	33
2.2.1.1. Gestión Educativa	35
2.2.1.2. Tipos de Gestión Educativa	41
2.2.2. Proyecto Educativo Institucional (PEI)	44
2.2.2.1. Componentes	46

2.2.2.2. Proyecto Educativo de Centro (PEC)	47
2.2.2.3. Proyecto Educativo	48
2.2.3. Programas	58
2.2.4. Capacitaciones	59
2.2.5. Programas de Capacitación	60

CAPÍTULO III:

RESULTADOS Y PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

3.1. Análisis e Interpretación de los datos	62
3.1.1. Encuesta aplicada a los docentes	62
3.1.2. Entrevista aplicada a la directora	70
3.2. Esquema teórico de la propuesta	73
3.3. Presentación de la propuesta	74

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

RESUMEN

La presente investigación comenzó detectando que los docentes de la Institución Educativa San Juan de la Virgen del distrito de Tumbes no contaban con proyectos educativos dentro de sus planificaciones; una vez descubierto el problema, surge la necesidad de darle una solución. Las ausencias de proyectos educativos detectados dentro de la institución repercuten el desarrollo de los procesos de gestión educativa, provocando un estancamiento, y al mismo tiempo evita brindar una mejor calidad de aprendizajes en los estudiantes.

Por ello, el objetivo del presente estudio fue: elaborar un programa de capacitación para la elaboración de Proyectos educativos en el proceso de gestión Educativa en la Institución Educativa San Juan de la Virgen en el distrito de Tumbes.

Por tanto, se plantea la siguiente hipótesis: “Si se elabora un programa de capacitación basada en la teoría Donald Schon para la elaboración de Proyectos educativos dirigido a los docentes, entonces se mejorará el proceso de Gestión Educativa en la Institución Educativa San Juan de la Virgen en el distrito de Tumbes”

Dentro de la metodología empleada en la Investigación, la población estuvo conformada por los docentes y directora de la I.E., quedando la muestra conformada por 5 participantes. Como instrumento de recolección de datos tenemos al cuestionario, aplicado a los docentes, mediante el que se identifican características como la poca identificación con la institución educativa, ausencia de conocimiento sobre los proyectos educativos y la falta de motivación en la capacitación por parte de los directivos. La entrevista a la directora permitió afirmar que había escasa participación de los docentes en la elaboración de documentos como el PEI, poco interés por capacitar al personal docente en cuanto a los proyectos educativos y por tal motivo ausencia de proyectos educativos planificados en la Institución Educativa. Como resultado a esto, se obtuvo es la elaboración del programa de capacitación basada en la teoría de Donald Schon, con el que se logró la elaboración de proyectos educativos por los docentes, mejorando el proceso de Gestión Educativa en un 90%.

Palabras claves: programa de capacitación, proyectos educativos, gestión educativa.

ABSTRACT

The present investigation began by detecting that the teachers of the San Juan de la Virgen Educational Institution of the Tumbes district had no educational projects within their plans; once the problem is discovered, the need arises to provide a solution. The absences of educational projects detected within the institution affect the development of educational management processes, causing stagnation, and at the same time it avoids providing a better quality of learning in the students.

Therefore, the objective of the present study was: to elaborate a training program for the elaboration of educational Projects in the educational management process in the Educational Institution San Juan de la Virgen in the district of Tumbes.

Therefore, the following hypothesis is put forward: "If a training program based on the Donald Schon theory is prepared for the elaboration of educational projects aimed at teachers, then the process of Educational Management will be improved in the San Juan Educational Institution of the Virgin in the district of Tumbes"

Within the methodology used in the research, the population was made up of the teachers and director of the I.E., leaving the sample consisting of 5 participants. As an instrument for data collection we have the questionnaire, applied to teachers, through which identify characteristics such as little identification with the educational institution, lack of knowledge about educational projects and lack of motivation in training by managers. The interview with the director allowed to affirm that there was little participation of teachers in the preparation of documents such as the PEI, little interest in training the teaching staff regarding educational projects and for that reason absence of educational projects planned in the Educational Institution. As a result of this, the development of the training program based on the Donald Schon theory was obtained, with which the elaboration of educational projects by the teachers was achieved, improving the process of Educational Management by 90%.

Keywords: training program, educational projects, educational management.

INTRODUCCION

A nivel mundial, los países desarrollados buscan la mejora de la educación para así obtener un mejor capital humano. Por tal motivo han diseñado proyectos educativos institucionales para el desarrollo de cada una de las capacidades de los estudiantes, también les ayuda a mantener la autonomía institucional, el marco de las políticas públicas y al mismo tiempo, enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder las necesidades educativas de cada país. Aquellos países monitorean constantemente a los docentes para que dichos proyectos sean elaborados y aplicados oportunamente logrando resultados óptimos.

Latino américa está en constante búsqueda por la mejora de su calidad educativa, adoptando y adaptando en muchas de las veces, modelos europeos y americanos que son trascendentes en el mundo, el problema es que no todos los docentes conservan el interés, medios económicos, ni las capacitaciones necesarias para poner en práctica los procesos de gestión de la localidad.

En el Perú la educación es un tema sumamente importante y de interés, lo cual ha dado cabida a la aplicación de estrategias, materiales, procesos de gestión entre otros que permiten la mejora del funcionamiento de las instituciones educativas, lo cual conlleva a una educación de calidad y el florecimiento de la educación en el Perú. Sin embargo, los docentes podemos estar al tanto de la gestión a realizarse pero no estamos los suficientemente capacitados o interesados para el cumplimiento de los mismos, provocando que los resultados no sean los esperados.

Hoy en día, tanto el Ministerio de Educación como la UGEL de la región Lambayeque están incentivando y exigiendo a la misma vez, la elaboración de proyectos educativos de tal manera que ayuden a organizar las actividades programadas y ofrezcan a los estudiantes una mejor educación tomando en cuenta sus necesidades, intereses y problemas del entorno social. Lo cual, lamentablemente, no está siendo aplicado en todas las instituciones educativas de la región.

El problema que dio origen a la presente investigación se formuló de la siguiente manera: Se observa dificultades en la elaboración de proyectos educativos diseñados por los docentes, lo que genera deficiencias en el proceso de gestión educativa de la Institución Educativa San Juan de la Virgen – Tumbes.

La elaboración de proyectos dentro de las Instituciones Educativas es importante porque nos permite planear procesos para alcanzar una meta educativa y todos aquellos objetivos de aprendizaje que se tracen. Teniendo en cuenta la selección de problemas que surgen del contexto en el que se localiza la Institución y la misma comunidad educativa, optimizando los procesos de gestión.

Este proyecto de investigación ayudará a que los docentes sean capaces de elaborar proyectos educativos los cuales servirán para resolver, en forma organizada y planificada, un problema previamente identificado en su realidad educativa, ya sea académica o institucional, aprovechando los recursos disponibles. Permitiendo así, el cumplimiento de los procesos de gestión educativa que demanda el ministerio de educación, al mismo tiempo lograr que los estudiantes de la institución, sean agentes activos de sus propios aprendizajes, los cuales se busca sean significativos, mejorando también el desarrollo profesional de cada docente y personal involucrado. Como investigadora, el presente proyecto permitirá desarrollar conocimientos sobre los procesos de gestión educativa, su elaboración y aplicación en mi institución educativa.

El objeto de la investigación es, el proceso de gestión educativa en la Institución Educativa San Juan de la Virgen – Tumbes. El campo de acción es el programa de capacitación para la elaboración de proyectos Educativos en el proceso de gestión educativa en la Institución Educativa San Juan de la Virgen – Tumbes.

El objetivo que se plantea en la presente investigación para dar respuesta al problema es, proponer un programa de capacitación para la elaboración de Proyectos educativos dirigido a los docentes en el proceso de gestión Educativa en la Institución Educativa San Juan de la Virgen en el distrito de Tumbes.

Cuyos objetivos específicos son: a) Diagnosticar los limitantes de los docentes, que dificultan la elaboración de los proyectos educativos elaborados por docentes, b) Fundamentar el programa de capacitación en la teoría Donald Schon, dirigido a los docentes para la elaboración de Proyectos Educativos y c) Elaborar un programa de capacitación en la elaboración de proyectos educativos para los docentes del nivel

La hipótesis que se demuestra en la presente investigación se formuló en el sentido de que, Si se elabora un programa de capacitación basada en la teoría Donald Schon para la elaboración de Proyectos educativos dirigido a los docentes, entonces se mejorará el

proceso de Gestión Educativa en la Institución Educativa San Juan de la Virgen en el distrito de Tumbes.

La presente investigación se ha dividido en tres capítulos:

En el primer capítulo se presenta el análisis del objeto de estudio que abarca la ubicación, evolución histórico-tendencial y las características más resaltantes del problema, así como, la metodología que se ha cumplido después de la elaboración de la tesis.

En el segundo capítulo se presenta el análisis de las teorías científicas que explican los elementos del problema que comprenden la gestión, gestión educativa, proyecto educativo institucional, proyectos educativos y programas de capacitación, así mismo como la teoría de Donald Schon que nos permite dar solución al problema planteado.

En el tercer capítulo, se presenta el análisis e interpretación de las encuestas aplicadas a los docentes y la entrevista realizada a la directora de la Institución Educativa, abarcando también la propuesta que da solución al problema planteado.

Así mismo, se presentan las conclusiones a las que hemos llegado en el presente estudio y las recomendaciones para mejorar su aplicación o ampliar el estudio. La presente investigación no da por agotado el problema, pero si permite el compromiso a ahondar el estudio, ampliando nuevos elementos que han y seguirán surgiendo como consecuencia de dicho estudio.

La autora

CAPITULO I

ANALISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1. UBICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

Tumbes es uno de los veinticuatro departamentos del Perú. Se encuentra ubicado en el extremo noroeste del país, limitando al oeste y norte con el golfo de Guayaquil (océano Pacífico), por el este con Ecuador, y por el sur con Piura. Su capital es la homónima ciudad Tumbes. El clima de la región de Tumbes es cálido, húmedo y semi seco, con una temperatura promedio de 25,3 °C.

La temperatura máxima en verano es de 40 °C en (mayor a ésta si el evento El Niño está presente) y mínima de 18 °C en las noches de los meses de invierno. La temperatura raramente baja durante el día de los 26 °C. Es considerado el departamento menos extenso con una extensión territorial de 4669.20 kilómetros cuadrados y con una población de 42,9 hab/km² es el quinto más densamente poblado. Dentro de las provincias del departamento de Tumbes, se encuentran: Contralmirante Villar, Zarumilla, Tumbes. A continuación se presentará el mapa de Tumbes:



Fuente: <http://itdconsulting.net/tmp/dircetumbes/mapa-politico.html>

Por otro lado, la provincia de Tumbes se encuentra limitando por: el norte bordeado por el Océano Pacífico, al Norte limita con la provincia de Zarumilla, por el Este con Ecuador y la provincia de Sullana y por el Oeste con la provincia de Contralmirante Villar.

La antigua provincia de Tumbes se desmembró de la provincia de Paita. Fue elevada en 1942 a la categoría de departamento como reconocimiento a su apoyo a las fuerzas armadas peruanas frente a los ecuatorianos luego de la batalla de Zarumilla (julio de 1941) que con la consiguiente firma del Acta de Talara, antecesora del Protocolo de Río de Janeiro, puso fin a la guerra. En esas instancias la antigua provincia fue dividida en las tres provincias actuales incluyendo a la provincia de Tumbes con sus actuales dimensiones.

Tiene una superficie territorial de 185 kilómetros cuadrados; dividida entre sus seis distritos: Tumbes, Corrales, La Cruz, Pampas de Hospital, San Jacinto y San Juan de la Virgen.

Este último, es el distrito donde se encuentra la Institución Educativa denominada con su mismo nombre “San Juan de la Virgen”. Colinda por el: Norte con el distrito de Tumbes; por el Este con la provincia de Zarumilla; por el Sur con el distrito de Pampas de Hospital; y, por el Oeste con el distrito de Corrales y con el distrito de San Jacinto.

Fue creado 12 de enero de 1871 mediante Ley sin número, en el gobierno del presidente José Balta. Tiene una extensión de 118,71 km² y una población estimada superior a los 3 700 habitantes. Su capital es la villa de San Juan de la Virgen. Está ubicado a 4 km de la ciudad de Tumbes. En este distrito suelen celebrar la Festividad del Señor de la Buena Muerte de Chocán, el Segundo domingo de enero y la Festividad de San Juan Bautista, llevada a cabo el 24 de junio.

Es en este distrito de Tumbes, donde se encuentra la Institución Educativa “San Juan de la Virgen”, en la avenida 24 de febrero sin número se encuentra localizada en un área urbana, en la urbanización Santa Victoria – provincia de Chiclayo, tiene una extensión de 20 589.50 metros cuadrados, dentro de las que solo tienen construida, un área de 10, 800 metros cuadrados; divididos entre 17 ambientes.

La Población en edad escolar es de 251 estudiantes que se educan en una Institución Educativa del nivel secundario y dos del nivel primario; entre sus manifestaciones culturales destaca la celebración de su fiesta patronal en honor al Santo Patrón Sr. De Chocán, con diversas actividades como las tradicionales peleas de gallos, la tarde hípica, tarde deportiva, bailes sociales, misas donde destaca los bautizos y corte de moños; asimismo la celebración de los carnavales con su tradicional tumba de la yunza, celebración de las velaciones, semana santa, el mal de ojo y chucaque, entre otros; en las actividades productivas: La agricultura, con el cultivo de plátano, maíz, limón; ganadería, crianza de vacuno, porcino, caprino; avicultura, crianza de aves de corral como gallinas, pavos, patos; apicultura, tratamiento de abejas; y, comerciales como: el auge de su gastronomía, tiendas de productos de primera necesidad, venta de carnes y pescados, transporte, venta de miel y sus derivados; en cuanto a las características del entorno geográfico: su relieve es con planicie, presencia de quebradas y pequeñas colinas; instituciones y organizaciones locales, cuenta con organizaciones del estado, como Gobernación Política, PNP, Municipalidad Distrital, Centro de Salud, Instituciones Educativas, Juzgado de Paz, DEMUNA, Comedores Populares, Vasos de Leche y SERENAZGO.

Por otra parte se cuenta con una sociedad civil: Asociación de Agricultores, Comisión de Regantes, Asociación de Ganaderos, Asociación de Apicultores, Clubes Deportivos, Comités Barriales, Sindicato de Construcción Civil, Empresas de Transporte vehicular, Iglesia Católica, Iglesias Evangélicas, Organizaciones Políticas. Las Instituciones y organizaciones contribuyen a la educación mediante diversas actividades socioculturales orientadas al fortalecimiento de capacidades a estudiantes, adolescente, jóvenes y adultos en aspectos relacionados con la seguridad ciudadana, la gastronomía, la producción de alimentos, la formalización de microempresas y el desarrollo físico a través del deporte.

La institución educativa “San Juan de la Virgen” en concordancia con los objetivos del PEN está garantizando 5 años de educación secundaria; donde todos logran competencias fundamentales para su desarrollo personal en clima acogedor con maestros que ejercen profesionalmente la docencia con participación activa y democrática en todos los procesos de gestión; asimismo la I.E. se vincula a la sociedad estableciendo una relación recíproca con los aliados estratégicos. En la comunidad

existe un Centro de Educación Técnico-Productiva “Maximiliano Morán Arcaya” que desarrolla capacidades técnicas en industria del vestido, cosmetología, computación e informática y apicultura. No existen más instituciones del nivel superior.

Toda la comunidad educativa reunida, ha elaborado la visión de la institución, siendo la siguiente:

La IE “San Juan De La Virgen” al 2018 cuenta con estudiantes altamente competitivos, que desarrollan una cultura democrática y una sólida práctica de valores, en una comunidad educativa competente, comprometida, en permanente diálogo y convivencia armónica; con gestión democrática y transparente enfrentando desafíos de una educación de calidad con infraestructura y equipamiento moderno.

1.2. Evolución Histórico Tendencial del Objeto de Estudio

El objeto de estudio del presente trabajo de investigación es la gestión educativa. Desde el origen del hombre, ha existido la necesidad de organizar sus acciones y recursos en función de la supervivencia, con un sistema rudimentario de organización que funcionaba por procesos, los cuales les permitía satisfacer sus necesidades primarias, al mismo tiempo existía un líder que contaba con instrumentos elaborados por ellos mismos para la caza, pesca y recolección de alimentos, así como también determinaban responsabilidades para cada labor.

Años más tarde, en el libro “La República” de Platón, se encuentra una visión de la gestión, apreciada como una acción autoritaria. Antiguamente, este filósofo, decía que la autoridad era necesaria para conducir a los seres humanos a ejecutar acciones heroicas y de valor. Dando a entender que el hombre necesita obligatoriamente una persona que le exija para que pueda realizar acciones significativas, logrando los objetivos trazados.

Por otro lado, Aristóteles, de acuerdo a su visión, define la gestión como una acción democrática ya que para él, el ser humano es un animal social o político y la movilización era un acto a través del cual el hombre participaba en la creación de su propio destino.

Hace 25 años no se hablaba de gestión en el modelo clásico de organización escolar del estado. Esta actividad, estaba dividida en dos actividades conceptualmente diferentes: la administración y la planificación.

A pesar que la administración como disciplina es relativamente nueva, la historia del pensamiento administrativo es muy antigua, nace con el hombre ya que siempre tenemos actividades por administrar. La práctica de administración ha existido desde tiempos remotos, los relatos de Noé, Abraham y sus descendientes, indican el manejo de un gran número de personas y recursos para alcanzar una variedad de objetivos. Muchos textos administrativos citan a Jetro, el suegro de Moisés, como el primer consultor administrativo, él enseñó a Moisés los conceptos de delegación, administración por excepción y el alcance del control. Las antiguas civilizaciones Mesopotamia, Grecia y Roma mostraron resultados maravillosos de una buena práctica administrativa en la producción de asuntos políticos.

Los pueblos antiguos trabajaron unidos en organizaciones formales (ejemplo los ejércitos griegos y romanos, la iglesia católica romana, la compañía de las indias orientales, etc.). También las personas han escrito sobre cómo lograr que las organizaciones sean eficaces y eficientes, mucho antes de que el término “administración” hubiera aparecido y se hubiera definido. Antiguamente, en Egipto existía un sistema administrativo como una economía se conoce como el primer sistema del servicio.

La administración de Roma se caracterizó por la descentralización. En la edad media, en los últimos años del imperio Romano el centralismo se debilitó considerablemente y la autoridad pasó al terrateniente, alrededor del cual se agrupaban muchas personas abriendo las puertas al surgimiento de la edad media, hubo una descentralización del gobierno, con lo que se diferenció de otras formas administrativas que existieron anteriormente.

Hubo una notable evolución de las ideas administrativas y se consideraron instituciones como la Iglesia Católica. En esa época, la administración recibe impulso cuando surgen los fundamentos de la contabilidad moderna y las transacciones comerciales en Italia.

En la edad moderna, al inicio de esta época surge en Rusia y Australia un movimiento administrativo conocido como cameralistas¹, tratando de mejorar los sistemas administrativos usado en esa época, son considerados como los pioneros en el estudio científico de la administración pública.

¹ Nombre de una corriente del mercantilismo que existió en Alemania durante los siglos XVII y XVIII.

Las sociedades se han ido transformando, ya que durante siglos se caracterizaron por poseer formas predominantes agrarias, donde la familia, los grupos informales y las pequeñas comunidades eran importantes. Posteriormente, éstas se transformaron en otras de tipo industrial, impulsadas por la Revolución Industrial y caracterizadas por el surgimiento y desarrollo de las grandes organizaciones y centros industriales.

A mediados del siglo XVIII la Revolución Industrial Inglesa tuvo su inicio, la cual precisó de una nueva generación de administradores, quienes desarrollaron sus propios conceptos y técnicas, surgiendo aquí, algunos de los principios administrativos básicos.

El cuerpo sistemático de conocimientos sobre la administración se inicia en plena Revolución Industrial, en el siglo XIX, cuando surgieron las grandes empresas que requerían de nuevas formas de organización y prácticas administrativas. La empresa industrial a gran escala era algo nuevo.

En la edad contemporánea, se crean las bases para el desarrollo de las ciencias administrativas, ya que con las necesidades de la época, empiezan a surgir teorías, principios, procedimientos y funciones. Cuando la ciencia del hombre como la psicología y sociología, comenzaron a ser aceptados por la sociedad y a proporcionar instrumentos de aplicación, en el siglo XX, la administración toma los aportes que en esa área del saber humano se produjeron.

El concepto de administrar, como originalmente se formula desde su surgimiento en la teoría de los clásicos como Taylor y Fayol y otros posteriores como Koontz, O'Donnell y Weihrich, parte de la asignación de determinados recursos para ser empleados en procesos o actividades específicas que implican la existencia de mecanismos de planificación, organización, ejecución y control que garanticen su utilización estrictamente.

Frederick Taylor², dice que el hombre es por naturaleza perezoso e intenta escudarse en ello para realizar lentamente su trabajo, haciendo creer al empresario que está dando lo mejor de sí. Desarrolló la idea de gestión científica, considerando el trabajo como racionalización operativa de la labor de los trabajadores por parte de los administradores e intereses económicos.

² Frederick Taylor: fue un ingeniero industrial y economista estadounidense, promotor de la organización científica del trabajo y considerado el padre de la Administración Científica.

Max Weber³, estudió la organización del trabajo como un fenómeno burocrático, decía que tales organizaciones se caracterizaban por especialización de las tareas, nombramientos por méritos, oferta de oportunidades de carrera para sus miembros, las actividades se volvían rutinarias y un clima racional, impersonal.

Henry Fayol², decía que la preocupación en una empresa era aumentar la eficiencia a través de la forma y disposición de los departamentos y de sus relaciones estructurales. De allí parte el énfasis en la estructura y funcionamiento de la organización. En este sentido, el enfoque de la corriente anatómica y ecologista es un enfoque progresivo al de la administración científica, de arriba hacia abajo, de la dirección hacia la ejecución, del todo hacia sus partes. Ese cuidado con la síntesis y con la visión global permite una mejor manera de subdividir la empresa bajo la centralización de un jefe principal.

Estos tres personajes fueron los principales forjadores de la llamada teoría clásica del diseño organizacional. Ellos creían que las organizaciones más eficientes y efectivas tenían una estructura jerárquica basada en una autoridad legal y formal.

En la actualidad, el concepto tradicional de administración es insuficiente para reflejar la obtención de la eficiencia y eficacia como condiciones imprescindibles para atender a las actuales condiciones y exigencias institucionales y sociales. Por tales razones y como necesidad contemporánea, surge el término gestión como una concepción más completa y adecuada a las condiciones actuales. Con la evolución y desarrollo de la sociedad, nace el proceso de gestión, el cual es concebido como la aplicación eficiente de recursos en la consecución de un objetivo.

La gestión como tal, surge del desarrollo o evaluación natural de la administración como disciplina social que está sujeta a los cambios operados en las concepciones del mundo, del ser humano y del entorno económico, político, tecnológico, cultural y social.

Para Gimeno Sacristán⁴ la gestión es considerada como el conjunto de servicios que prestan las personas dentro de las organizaciones: situación que lleva al reconocimiento

³ Maxi Weber: fue un filósofo, economista, jurista, historiador, politólogo y sociólogo alemán, considerado uno de los fundadores del estudio moderno de la sociología y la administración pública, con un marcado sentido anti positivista.

⁴ Profesor e investigador del Departamento de Didáctica y Organización escolar de la Universidad de Valencia, España. Es especialista en Currículo, dirección de equipos pedagógicos e innovación educativa. Profesor de filosofía oriental, lengua y arte chino así como profesor de Tai Chi.

de los sujetos y a diferenciar las actividades preferentemente humanas del resto de actividades donde el componente humano no tiene esa connotación de importancia.

Para algunos estudiosos del tema, la gestión se concibe como el conjunto de servicios que prestan las personas, dentro de las organizaciones. Esto significa que la gestión adquiere una especificidad, en tanto que tiene mucha importancia la labor humana. Hoy en día existen actividades en donde la máquina y el robot cobran un peso relevante en el proceso productivo y la labor humana se considera menos intensiva, durante y al final del proceso; pero en el caso de la gestión educativa, el peso de las competencias humanas es el más representativo.

El diccionario de la Real Academia de la lengua española, presenta la Gestión como la acción y efecto de administrar. De acuerdo con esta definición, Gestión y Administración no son sinónimas. Esto significa que pueden existir prácticas administrativas sin que haya prácticas de gestión. En las prácticas de gestión la característica fundamental es la transformación que hace el sujeto, en este caso la persona humana.

Para otros autores, el concepto de gestión es la capacidad de alcanzar lo propuesto, ejecutando acciones y haciendo uso de recursos, técnicos financieros y humanos. De ahí que se pudiera hacer una distinción entre los conceptos de "gestión" y de "administración". Donde la gestión es el todo y la administración es una parte del todo, tiene que ver con el manejo y uso de los recursos. Por lo tanto, para una buena gestión es necesario tener un buen esquema de administración; ó simplemente, la buena administración es fundamental para la buena gestión. La administración se convierte así, no en un fin en sí mismo, sino en un soporte de apoyo constante que responde a las necesidades de la gestión educativa.

La gestión trata de la acción humana, por ello, la definición que se dé de la gestión está siempre sustentada en una teoría, explícita o implícita de la acción humana. Hay distintas maneras de concebir la gestión según sea el objeto del cual se ocupa y los procesos involucrados. En este marco, según sea el énfasis en el objeto o proceso contemplado, se obtienen definiciones las que, por una parte, ponen de relieve el hecho de que la gestión tiene que ver con los componentes de una organización en cuanto a sus arreglos institucionales, la articulación de recursos, los objetivos.

Por otra parte, se obtienen otras definiciones cuyo énfasis está centrado en la interacción entre personas, una visión de la gestión focalizada en la movilización de recursos. En esta perspectiva, la gestión es "una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la organización considerada". O dicho de otra manera, la gestión es "la capacidad de articular los recursos de que se disponen de manera de lograr lo que se desea".

Los países latinoamericanos debemos rescatar el concepto de gestión, como la generación de aprendizajes, como el efecto de interacción con los estudiantes donde se construyen condiciones objetivas y subjetivas del trabajo del docente (Ezpeleta & Furlan, 1992).

En el siglo XIX se consideraba a la educación como un proyecto social, económico, político y cultural, donde existió una búsqueda de la perspectiva científica de la realidad, estableciéndose teorías de campo científico social de la mano del positivismo.

En el siglo XX es donde se concibe a la gestión como un conjunto de ideas más o menos estructuradas. En la primera mitad de ese siglo, la definición de la gestión educativa estuvo a cargo de sociólogos, administrativos y psicólogos.

La gestión educativa, está relacionada a impulsar el manejo de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias relacionadas al medio donde se va a trabajar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas involucradas en las tareas educativas. En este punto, en estrecha relación con la actividad de conducción, el concepto de planificación toma importancia debido a que permite el desarrollo de las acciones de conducción, administración y gestión.

La gestión educativa como disciplina es relativamente joven; su evolución data de la década de los sesenta en Estados Unidos, de los años setenta en el Reino Unido y de los ochenta en América Latina. Es una disciplina de reciente desarrollo, que aún tiene bajos niveles de especificidad, que por ser aún una disciplina en gestación se constituye en fuerte relación entre teoría y práctica. Desde entonces han surgido y se han desarrollado diversos modelos que representan formas de concebir la acción humana, los procesos sociales y el papel de los sujetos en el interior de éstos.

En la década de los setentas, los problemas en los diagnósticos administrativos se debían a la alta concentración de funciones en los órganos centrales de los ministerios de educación. El crecimiento era cuantitativo, había mayor carga administrativa, se manifestaba la burocracia. Se privilegiaba el aspecto cuantitativo sobre el cualitativo.

Cuando llega la gestión educativa a América Latina, el modelo de gestión del estado empieza a atender las necesidades básicas de aprendizaje orientadas a la superación del fracaso escolar, fortalecer la unidad escolar y a darle prioridad a la calidad de enseñanza que se imparte.

En la década de los noventas, la gestión educativa se caracteriza por el tiempo, talento y recursos de modernizar la gestión de los servicios en educación pública, generó igual oportunidad de acceso a una educación de calidad, fortalecer la formación docente e incrementar la inversión pública en educación. Obteniendo como resultados que las reformas contribuyan a modificar los sistemas educativos en una dirección deseada, aun no hay resultados satisfactorios observables. Como punto de partida es importante enunciar el concepto de gestión educativa y establecer algunas diferencias que suelen hacerse entre gestión y administración. Aunque para la teoría de la administración, desde la década de los años sesenta, el concepto de gestión ha estado asociado con el término de gerencia y en especial, sobre el cómo gerenciar organizaciones, empresas productivas y de servicios.

La gestión Educativa promueve el aprendizaje de los estudiantes, docentes y la comunidad educativa en sentido general mediante la creación de una unidad de aprendizaje.

La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.

Desde lo pedagógico, promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente

para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral.

La gestión educativa consiste en presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones, definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos, también en definir acciones para extraer ventajas a futuro, se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización, comprender a todos los actores institucionales, definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.

El desarrollo de la institución educativa es responsabilidad del director quien debe planificar, controlar, definir los objetivos, decisiones para solucionar problemas, la comunicación, capacitación del personal y la influencia del poder.

La gestión educativa, impacta en todos los procesos educativos, de manera que puedan integrarse a diversas teorías que aborden las siguientes dimensiones: pedagógicas, administrativas, comunitarias-sociales y política-educativa.

Para lo cual el presente proyecto va dirigido a la gestión pedagógica, donde Nano de Mello (1998), destacando el objetivo de la gestión educativa en la función de la escuela y en el aprendizaje de los estudiantes, define a la gestión pedagógica como eje central del proceso educativo.

El antes mencionado autor, menciona a la gestiona escolar como sinónimo de calidad educativa, ya que el segundo término hace referencia a los resultados obtenidos de pruebas nacionales, que si bien corresponden a un indicador de la situación escolar, no es posible establecer a partir de estadísticas numéricas lo que acontece en el aula, es por esto que la gestión escolar autónoma debe respetarse como una estrategia de mejoramiento que abarca los aspectos macro y micro de la educación.

Un término relacionado a esto es “proyecto”, de una manera general, significa la planeación y organización de todas las tareas y actividades necesarias para alcanzar algo. La razón de un proyecto es alcanzar las metas específicas dentro de los límites que imponen un presupuesto, calidades establecidas previamente y un lapso de tiempo previamente definido.

La gestión de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para satisfacer los requisitos del mismo. Consiste en reunir varias ideas para llevarlas a cabo, tiene lugar durante un

tiempo limitado y apunta a lograr un resultado único. Surge como respuesta a una necesidad, acorde con la visión de la organización, aunque ésta puede desviarse en función del interés.

Si llevamos estos términos al ámbito de la educación, podemos decir que diseñar un proyecto educativo significa planear un proceso para alcanzar una meta educativa, o sea, los objetivos de aprendizaje que se plantearon en un inicio de año. Esto implica desde la selección del problema surgido en un contexto educativo particular, su tratamiento hasta la presentación del informe. En otros términos, corresponde la realización de varias etapas interrelacionadas de concepción, planeamiento, formulación de acciones, implementación y evaluación.

Quispe Zevallos, Rosa Luz (2012)⁵ en su tesis menciona que: “La mayor cantidad de instituciones educativas en el Perú, de las regiones y provincias intentan diseñar e implementar sus Proyectos Educativos Institucionales con una perspectiva de lograr una calidad educativa, lo cual no se lleva a cabo porque no se cuenta con la participación de toda la comunidad educativa, dando como resultado la falta de identificación con la institución, para el logro de los objetivos planteados, distorsionando así la misión y visión de la institución”.

Un proyecto es el diseño de una actividad que se forma para la realización de un trabajo o la ejecución de algo importante, viniendo a ser éste, un conjunto de actividades organizadas coherentemente que ayuda a la resolución de un problema educativo en una institución educativa siendo importante desde la programación hasta la evaluación de la misma.

Muchas de las instituciones educativas, tanto nacionales como particulares de nuestro país, no se toman el trabajo de elaborar los proyectos educativos institucionales (PEI) correspondientes, quiere decir que dentro de su planificación, no están tomando en cuenta los proyectos educativos, planes importantes para conseguir la calidad educativa. Todo este proceso, depende de la gestión que realice la dirección, si ésta no motiva, capacita y exige a su comunidad educativa a plantear los proyectos educativos que busquen la resolución de problemas encontrados en su entidad, eso quiere decir que no cumple con los documentos que demanda ministerio de educación y al mismo

⁵ QUISPE ZEVALLOS, Rosa Luz (2012), en la tesis “La ejecución del proyecto educativo institucional para la calidad educativa, para las instituciones educativas en la provincia de Ilo-2006”, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Perú, Lambayeque, Pág.22.

tiempo la gestión educativa no viene siendo la más adecuada para la institución educativa a la que dirige.

Quispe Zevallos, Rosa Luz (2012)⁶ dice: “El PEI surge en el Perú porque constituye una preocupación constante del gobierno, los procesos de descentralización administrativa de la educación han permitido una participación real de los actores del desarrollo educativo, entonces se proponen nuevos modelos de descentralización, en este caso en los centros educativos, en la perspectiva de lograr el mejoramiento de la calidad educativa tan reclamada.

1.3. Características del Problema

Las Instituciones educativas estatales y privadas activas, saben que deben contar con la documentación necesaria para un buen funcionamiento, dentro de ellos, se encuentra el Proyecto Educativo Institucional, la cual permite a la institución tener una buena orientación para cumplir con los objetivos que se tracen durante el año escolar.

Muchas de las instituciones de educación de nuestra región, cumplen, elaborando junto a su personal docente dicha documentación, otras lo tienen pero no lo ejecutan, las tienen desactualizadas o simplemente han hecho una recopilación de varios PEI extraídos de diferentes fuentes, por lo tanto, es difícil decir que se está alcanzando una eficiente gestión educativa dentro de las instituciones.

Realizando la observación del Proyecto Educativo Institucional del jardín involucrado, se ha podido rescatar la preocupación de la líder pedagógica por elaborarlo, sin embargo se encuentra incompleta y hay algunos datos que no se encuentran actualizados.

Por tal motivo es que, también, se observó la ausencia de proyectos educativos dirigidos a satisfacer las necesidades e intereses de los estudiantes.

El problema identificado en la I.E. “San Juan de la Virgen” - Tumbes, es la dificultad en la elaboración de proyectos educativos diseñados por los docentes, generando deficiencias en el proceso de gestión educativa.

Dicho problema surge, puesto que la Institución educativa privada cuenta con el programa Optimist, el cual aplica un método de trabajo fundamentalmente activo que

⁶ QUISPE ZEVALLOS, Rosa Luz (2012), en la tesis “La ejecución del proyecto educativo institucional para la calidad educativa, para las instituciones educativas en la provincia de Ilo-2006”, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Perú, Lambayeque, Pág.24.

estimula a los alumnos a participar como protagonistas de su propio aprendizaje, favoreciendo su autonomía y el trabajo en grupo. Promueve el trato con una actitud positiva que atiende la necesidad de seguridad de los estudiantes, favorece la autonomía, en un ambiente de cordialidad, afecto y respeto. Se aplica a través de programas específicos como: Modulo de lengua, programa de lectura, programa de eficacia visual, programa de crecemos en valores y programa de grafo motricidad.

Debido dicho programa es que la planificación de proyectos educativos que propone el Ministerio de Educación, no son elaborados ni aplicados dentro del centro educativo, evitando así fluir e incluso desarrollar la creatividad de los docentes, se limita la participación de la comunidad educativa y trabajar de acuerdo a las necesidades e intereses de los estudiantes. En la antes mencionada institución, continúan planificando como se hacía anteriormente, debido a que se encuentran en una zona de confort, acostumbradas a realizar año tras año la misma rutina de programación.

Existe también una cierta desconexión entre el trabajo que realizan las instituciones privadas y estatales, provocando así la falta de interés por actualizar su metodología basándose en las propuestas del Ministerio de Educación o Ugeles de cada región. Debido a la exigencia de los colegios privados del nivel primario en la región, es que la Institución Educativa “San Juan de la Virgen” - Tumbes opta por ofrecer un programa que desarrolle esas capacidades que exigen los colegios primarios, de tal manera que los padres de familia, se sientan a gusto con el futuro desenvolvimiento de sus hijos, sin tomar en cuenta que están quemando una etapa muy divertida e importante de estos pequeños donde se sientan las bases para el futuro educativo de los estudiantes.

La elaboración y aplicación de proyectos educativos, trae consigo un arduo trabajo, pero al mismo tiempo permite el desarrollo de capacidades básicas que debe alcanzar un estudiantes a partir de sus necesidades e intereses, lo cual logra que los implicados sientan placer y entusiasmo al realizar las actividades pedagógicas planificadas dentro de cada proyecto y también que los docentes involucradas obtengan un producto que les permitirá sentirse satisfechas con lo realizado y continuar con su labor.

Estos proyectos educativos, pueden ser presentados a la Ugel Chiclayo por la líder pedagógica, siendo aplicados en su institución educativa, para que dicha entidad reconozca el esfuerzo y creatividad de los docentes con sus respectivas resoluciones. Permitiendo así incrementar la calidad educativa que imparte la institución.

Se debe orientar al fortalecimiento de proyectos educativos de las instituciones que ayuda a mantener la autonomía institucional en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales y regionales. Es necesario fomentar la participación de la sociedad en la mejora de la educación, elaboración de indicadores y modelos de evaluación del sistema educativo.

1.4. Metodología de la Investigación

1.4.1. Diseño y tipo Investigación

La investigación estuvo enfocada en el paradigma cualitativo, ya que se orienta a cuantificar las dificultades que tienen los docentes en cuanto a la elaboración de los proyectos educativos en los procesos de gestión educativa en la I.E. San Juan de la Virgen – Tumbes.

Según los criterios planteados por García (2014), en su libro “Metodología de la Investigación”, el presente estudio adopta según su propósito un tipo de investigación descriptiva - propositiva, dado a que la recolección de datos empíricos permitirá la descripción del conocimiento tratado en la investigación para luego establecer conjeturas, de manera que se amplíen los supuestos teóricos referentes a la variable en estudio.

Es descriptiva porque se trabaja sobre la realidad de los hechos y las características fundamentales. Este tipo de investigación comprende la descripción, registro, análisis e interpretación del fenómeno del estudio ya que su meta es la producción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores recogen los datos sobre la base de una teoría, realizan un resumen cuidadoso sobre la información y finalmente analizan los datos para extraer generalizaciones significativas que aporten al conocimiento.

Es propositiva porque es una acción creativa y crítica, caracterizado por crear alternativas de solución a los problemas originados por una situación.

La investigación descriptiva - propositiva se orienta a la recolección de datos empíricos para formular, ampliar o evaluar teorías y proponer una alternativa de solución.

1.4.2. Métodos de Investigación

Para el desarrollo de nuestra investigación, se aplicaron métodos teóricos y empíricos, los mismos que han permitido abordar con profundidad la elaboración de proyectos educativos diseñados por los docentes del nivel secundario, lo que genera deficiencias en el proceso de gestión educativa de la Institución Educativa San Juan de la Virgen – Tumbes.

- ✚ MÉTODOS TEÓRICOS: Los métodos teóricos utilizados han servido para hacer el análisis de las teorías necesarias que nos sirven para determinar la elaboración de proyectos educativos diseñados por los docentes del nivel secundario, lo que genera deficiencias en el proceso de gestión educativa de la I.E. San Juan de la Virgen – Tumbes.
- ✚ MÉTODO HISTÓRICO - LÓGICO: Que sirvió en la compilación de las teorías y la determinación de la elaboración de proyectos educativos.
- ✚ MÉTODO INDUCTIVO: Este método se utilizó para identificar la problemática del ámbito de estudio, se manifiesta al momento de observar algunas tareas que realizaban los grupos de docentes en la Institución Educativa.
- ✚ MÉTODO ANALÍTICO: Por medio del análisis se estudian los hechos y fenómenos separando sus elementos constitutivos para determinar su importancia, la relación entre ellos, cómo están organizados y cómo funcionan estos elementos, este procedimiento simplifica las dificultades al tratar el hecho o fenómeno por partes, pues cada parte puede ser examinada en forma separada en un proceso de observación, atención y descripción.
- ✚ MÉTODO DE SÍNTESIS: Reúne las partes que se separaron en el análisis para llegar al todo. El análisis y la síntesis son procedimientos que se complementan, ya que una sigue a la otra en su ejecución. La síntesis le exige al alumno la capacidad de trabajar con elementos para combinarlos de tal manera que constituyan un esquema o estructura que antes no estaba presente con claridad.
- ✚ MÉTODO EMPÍRICO: Se utilizó en el diagnóstico del problema y el seguimiento del objeto de estudio, para lo cual aplicamos instrumentos de recolección de información, tales como: entrevistas.

1.4.3. Población y muestra

Población: Estuvo conformada por los gestores, es decir directora y docentes que laboran en la Institución Educativa San Juan de la Virgen – Tumbes.

Muestra: Quedó constituida por los agentes que participen directamente con la elaboración de proyectos educativos, es decir 8 docentes y 1 personal directivo de la institución educativa en estudio, siendo una muestra censal.

1.4.4. Materiales, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

a) Materiales: Papel bond, Cd, lapiceros, computadoras, diapositivas, plumones, proyector multimedia y otros instrumentos.

b) Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos: Las técnicas de recolección de datos que se utilizaron en la presente investigación serán:

- Investigación documental. Esta técnica se realizó buscando y consultando en varios textos (libros, tesis y fuentes electrónicas) relacionados con la investigación, todos aquellos útiles fueron tomados en cuenta, apareciendo dentro de la bibliografía, lo que permitió fundamentar
- Entrevista. Son una serie de preguntas relacionadas a la investigación, que fueron respondidas para la colección de información en forma verbal, con el objetivo de recolectar datos estadísticos.
- Encuesta. Es un instrumento cuantitativo de investigación social mediante la consulta hacia un grupo de personas, se realizó al personal docente implicado en el proceso de investigación, mediante un cuestionario de 13 preguntas con alternativas múltiples, preparadas para identificar la participación en la elaboración de proyectos educativos.
- Observación Directa. Esta técnica se utilizó desde la visita preliminar, y se siguió aplicando mientras el grupo investigador estuvo presente en la institución educativa. Lo cual sirvió para comprobar de qué manera se realizan los procesos, observando de primera mano cada uno de ellos.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 SUSTENTO TEÓRICO

2.1.1 Teoría de Donald Schon

Donald Schon fue un pedagogo que estudió sobre la educación y el aprendizaje profesional, es considerado como el pionero en el desarrollo del concepto de “ciencia-acción”, un enfoque de investigación de gestión para hacer frente a los problemas y errores en las organizaciones.

Estudió Filosofía en Harvard y se doctoró con una tesis sobre “La teoría de la indagación” de John Dewey, posteriormente trabajó en una compañía que llevaba a cabo investigación en Cambridge, Massachussets, con los físicos, químicos e ingenieros químicos en el desarrollo de proyectos. En este contexto, descubrió la incompatibilidad de los métodos experimentales a las Ciencias Sociales, ya que la realidad es rica y requiere de descripciones multidimensionales y se hace necesaria la idea de intentar nuevas formas de pensar.

La teoría de Donald Schon consiste en la exploración del sentido de las racionalidades técnica y práctica, a través del estudio de casos, por lo que se convierte en un referente necesario al momento de preguntar los significados formativos de un prácticum, para Schon, dicho termino es la clave de la complementariedad entre las racionalidades y el recurso formativo por excelencia para el aprendizaje del conocimiento explícito e implícito en las diferentes situaciones que se presentan en la práctica profesional.

Schon (1998) en su libro El profesional reflexivo, afirma que “La práctica profesional reflexiva permite al docente la construcción de conocimientos a través de la solución de problemas que se encuentran en la práctica; esto conlleva la

construcción de un tipo de conocimiento desde las acciones para tomar decisiones mediante la utilización de estrategias y metodologías para innovar.”

Lo antes mencionado, se refiere a que el docente que se siente realmente comprometido con su labor, debe estar en una formación continua o actualización constante, permitiéndose construir nuevas habilidades y competencias, los cuales se van adaptando a la realidad y a los cambios que se dan en su entorno. Dichos conocimientos se verán reflejados en la calidad de enseñanza que ponga en práctica con sus estudiantes, a través de la metodología o estrategias que crea conveniente utilizar de acuerdo a la situación que pueda suscitarse.

Donald Schon, establece un ejemplo de la relación que existe entre la biografía, desarrollo profesional y suceso intelectual, donde la persona debe confiar en la capacidad que posee de aprender desde y con lo que sabe para luego poder afrontar quehaceres profesionales distintos a aquellos a los que uno está acostumbrado o dispuesto.

Una buena parte del profesionalismo del docente y del éxito que llegue a alcanzar, dependerá de su habilidad para manejar la complejidad y resolver problemas prácticos que se presentan en aula.

Schon (1992) argumenta a favor de “una nueva epistemología de la práctica que pusiera de relieve la cuestión del conocimiento profesional asumiendo como punto de partida la competencia y el arte que ya forman parte de la práctica efectiva; sobre todo, la reflexión en la acción (“el pensar en lo que se hace mientras se está haciendo”), que algunas veces los profesionales utilizan en situaciones de incertidumbre, singularidad y conflicto” (p. 9).

En relación a lo antes mencionado, se puede decir que en las instituciones educativas se le da mayor relevancia a un currículo normativo en lo que, por lo general, presenta un alejamiento con las actividades prácticas, lo que impide desarrollar la reflexión en la acción de los estudiantes y de los mismos profesionales. Contar con la teoría es primordial para un profesional pero tiene que ir directamente ligado a la práctica del mismo, de tal manera que a través de lo vivenciado, el profesional pueda verificar por sí mismo si lo aprendido es aplicable en su campo, de lo contrario puede buscar la mejor opción que ayude a solucionar algún conflicto presente.

Acosta (2010) señala en su artículo que “El problema, dice Schön, hay que plantearlo al revés. Es decir, no se debería empezar por preguntar cómo hacer un mejor uso del conocimiento científico sino qué se puede aprender a partir de un detenido examen del arte o, en otras palabras, qué se puede aprender de la competencia que los prácticos manifiestan al manejar zonas indeterminadas de la práctica”.

Para Schön, el aprendizaje de todas las representaciones de arte profesional, incluyendo las ciencias experimentales, depende de la libertad de aprender haciendo en un contexto de riesgo relativamente bajo, con posibilidades de acceso a personas que guíen y motiven a los estudiantes en el inicio de los lineamientos de la profesión y que los ayuden a darse cuenta por si mismos lo que necesitan aprender. Esto quiere decir que se toma en cuenta la importancia del contexto en el aprendizaje y la influencia de un tutor que monitoree adecuadamente el proceso de aprendizaje del estudiante.

Garza y otros (1998) indican que el aprendizaje no significa que el estudiante adquiera conocimientos, sino que desarrolle las habilidades necesarias que puedan extenderse en la adquisición y desarrollo de la personalidad, logre aprender a acomodar el estilo de aprendizaje que más le ajuste al método de enseñanza del docente, que aprenda a ser autónomo en el aprendizaje desarrollando así una actitud positiva hacia aquellos contextos donde se desenvuelva por sí solo, donde se sienta responsable de los resultados de su aprendizaje y actúe de acuerdo a lo aprendido.

De la disposición Schön (1992) señala que “...uno podría concebir la disposición en sí misma como una forma de competencia, ya que no sólo implica actitudes y sentimientos sino también formas de percibir y comprender. Cuando menos, deberíamos reconocer que, en este sentido, la disposición resulta una condición para la adquisición de la competencia: estar dispuesto a intentar algo es una de las condiciones para adquirir la habilidad de hacerlo” (p. 115).

Antes de emprender un proyecto se debe tener la disposición para intentar hacer algo lo que conlleva a la habilidad de hacerlo, la actitud positiva que una persona tenga sobre algo es fundamental, es lo que servirá de motivación y empuje para continuar y no quedar a medio camino, de eso dependerá el éxito que se desea tener al culminar todo el proceso, de lo contrario no se producirá el aprendizaje.

Según Schön (1992), la concepción que las escuelas tienen del conocimiento profesional es una concepción tradicional del conocimiento como información privilegiada o como competencia. Conciben la enseñanza como transferencia de información y el aprendizaje como recepción de lo dicho y de asimilación de la información.

La metodología tradicional sigue estando presente en las escuelas actuales, si bien es cierto, el Ministerio de Educación de nuestro país intenta erradicar dichas prácticas docentes, pero existen muchos docentes que se reusan hacerlo debido al confort que sienten al realizar la misma actividad diariamente. Hoy en día los estudiantes son considerados como agentes generadores de sus propios conocimientos, a través de situaciones que el docente adapta para que desarrollen capacidades y actitudes que lo ayuden a desenvolverse en su vida cotidiana, permitiéndoles ejercer sus capacidades de reflexión en la acción.

La reflexión en la acción es el hecho de pensar nuevamente sobre alguna parte del conocimiento en la acción, lo cual lleva a la experimentación y a pensar más allá, tanto en una situación inmediata como en otras que se pueden calificar posteriormente. El aprendizaje involucra la reflexión en lo que se hace, para luego buscar nuevas formas de hacer que las acciones se adapten a lo que se vive en un momento dado ya sea en el presente y futuro.

Un profesional es competente cuando sabe emplear las teorías y técnicas que han sido generadas por investigadores científicos para solucionar problemas instrumentales de la práctica, estas teorías y técnicas las aprende en sus estudios previos, por ellos, los centros de formación ofrecen un currículo normativo, que cuenta con un componente de ciencias básicas, que recogen los resultados de las investigaciones científicas, otro componente de ciencias aplicadas y un componente que permite el desarrollo de habilidades y destrezas. Según el modelo de la epistemología de la práctica, los profesionales están separados de los investigadores, la practica solo sirve para detectar los problemas que los investigadores estudiarán posteriormente, determinando las teorías y técnicas a los futuros profesionales.

Según Schon, lo antes mencionado es una manera de comprender el conocimiento práctico, vienen a ser una herencia del positivismo que centra su atención en la

resolución de problemas, seleccionando de los medios disponibles el más idóneo para los fines que se establecen.

Los componentes claves de la epistemología de la práctica son las siguientes:

El pensamiento se produce dentro de los límites de un presente-acción aún con posibilidades de modificar los resultados, esto quiere decir que un profesional competente piensa sin por ellos dejar de actuar y reorganizar lo que está haciendo mientras lo está haciendo.

Establecer una conversación reflexiva entre la persona y los materiales presentes de una situación, esto se lleva a cabo sin poder decir cómo se hace y permite nuevos tipos de competencias de las que uno ya posee.

Descubrir cómo el conocimiento en la acción pudo haber contribuido a ese resultado inesperado, detenerse para pensar, esto sucede una vez finalizada la acción presente.

2.2 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.2.1 Gestión

Herrera (2005), define a la gestión como “el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar, así como la capacidad de llevar a cabo lo propuesto”.

Piñones, Rementaria (2010) afirma que “el vocablo gestión, se define como la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarias para la consecución de los objetivos de la institución. La gestión, por consiguiente, implica un fuerte compromiso de los sujetos con la actividad que se ejecuta y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas”.

De acuerdo con el autor, se puede decir que gestión permite llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos trazados en una institución, a través de la aplicación y seguimientos del accionar humano, el cual estará relacionado con el compromiso que asuma para llegar a los objetivos y tener los valores bien definidos para un mejor desenvolvimiento.

La gestión se extiende hacia el conjunto de trámites que se aplican para culminar un proyecto o resolver un asunto; también es la dirección o administración de un negocio o compañía, teniendo como objetivo esencial el conseguir aumentar los resultados de una empresa, depende básicamente de cuatro pilares importantes, de los cuales se puede conseguir el cumplimiento de las metas propuestas.

El primer pilar es lo que se reconoce como estrategia, un conjunto de pasos que se deben llevar a cabo, teniendo en cuenta factores como el mercado y el cliente, de tal manera que se puedan fortalecer las acciones y hacerlas efectivas.

El segundo pilar, es la cultura o el grupo de acciones para promover los valores de la empresa, fortaleciéndose, así recompensar los logros alcanzados y poder tomar las decisiones más apropiadas. A lo antes mencionado, se une una tercera base de la gestión que viene a ser la estructura. Con todo esto, lo que se busca es promover la cooperación, para diseñar formas para compartir e intercambiar conocimientos y para situar al frente a las personas mejor calificadas.

El cuarto y último pilar es la ejecución, que consiste en tomar decisiones adecuadas y oportunas, promover la mejora de la productividad y así satisfacer las necesidades de sus consumidores.

Existen diferentes tipos de gestión, las cuales se mencionarán a continuación: La gestión social, es la construcción de distintos espacio para fomentar y hacer posible la interacción entre los diversos actores de una sociedad.

La gestión de proyectos, es la disciplina encargada de organizar y administrar los recursos, de tal manera que se pueda concretar todo el trabajo necesario para un proyecto dentro del tiempo y presupuesto disponible.

La gestión del conocimiento, es un concepto que se aplica en las organizaciones, refiriéndose a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre los miembros de las mismas.

Finalmente, está la gestión ambiental, el cual abarca el conjunto de tareas orientadas al control del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. Esta gestión es una manera por el cual se establecen acciones de perfil antrópico que influyen sobre el ambiente a fin de conseguir una mejor calidad de vida.

Tobar, Federico (2002)⁷, dice que “Entendemos hoy al concepto de gestión más asociado con el control de resultados, con un enfoque estratégico, con una orientación hacia los actores, se utilizan con frecuencia las metáforas de la organización como sistema cultural, como mente”.

Con lo antes mencionado puedo decir que gestión es el correcto manejo de los recursos que dispone una determinada empresa, organismos públicos y privados. El término gestión puede abarcar una larga lista de actividades, pero siempre se enfoca en la utilización eficiente de los recursos, en la medida en que maximice el rendimiento.

Hay quienes consideran que la gestión es un proceso, en el cuál se reconocen algunas etapas: La primera de ellas es la planificación, es en esta etapa donde se fijan los objetivos a corto o largo plazo y el modo en que éstos serán alcanzados. Es a partir de esta organización donde se determinan el resto de las etapas.

La segunda etapa es la organización, en este momento los representantes determinan detalladamente el procedimiento para alcanzar los objetivos formulados anteriormente, para ello son creadas las disposiciones de las relaciones de trabajo y quien las liderará. Dicho de otra manera, se crea la estructura que organizará a la institución. La tercera etapa, es la de liderar, en este caso se intenta que el personal tenga una dirección y motivación, de tal manera que resulte posible alcanzar los objetivos.

Y por último debe ser mencionado el control, en este caso el o los gestores, examinan si la planificación es llevada a cabo y los objetivos son cumplidos. Para ello deben ser capaces de realizar ciertas correcciones si las normas no son cumplidas.

2.2.1.1 Gestión Educativa

Tradicionalmente, el concepto de gestión se asociaba a un campo de la administración, básicamente en las empresas; siendo raro, relacionar la gestión a las políticas públicas y menos se hablaba de gestionar la educación.

⁷ TOBAR, Federico (2002), PO “Modelos de gestión en salud”, Argentina

Casassus (2000)⁸, apunta que “En la gestión se puede identificar una secuencia de marcos conceptuales, técnicos e instrumentales que han ido orientando el cambio institucional. Estos modelos son: el normativo, el prospectivo, el estratégico, el estratégico situacional, calidad total, reingeniería y comunicacional. Cada uno de ellos constituye una forma de respuesta a limitaciones que presenta el modelo anterior o a situaciones restrictivas del entorno de los modelos anteriores. Cada nuevo marco conceptual no invalida el anterior, pero sí representa un avance con respecto a él, generando una acumulación teórica e instrumental”.

Los modelos que menciona, el autor antes mencionado, permiten tener los conceptos básicos e instrumentos necesarios para poder aplicar la gestión en el campo de la educación. Los tipos de modelo de los que se refieren, son los siguientes:

- a. **Modelo Normativo:** La visión normativa se constituyó entre los años 50 y 60, se caracteriza por utilizar técnicas de proyección y programación de tendencias a mediano plazo, por lo que en el ámbito educativo se orienta a los resultados cuantitativos del sistema, desde ampliar la cobertura a través de destinar más recursos económicos. Su condición fue planear, para alcanzar un futuro ya proyectado, los elementos que caracterizaron este modelo fueron la cultura normativa y la falta de participación de la comunidad.
- b. **Modelo Prospectivo:** En los años 70, se desarrolla una visión que se fundamenta en la construcción de escenarios para llegar al futuro, de esta manera, el futuro se vuelve previsible y múltiple, algo incierto. Se hacen uso de estrategias como la micro planeación, los mapas escolares y el desarrollo de las proyecciones de recursos. El manejo financiero sigue siendo un elemento predominante para las decisiones sobre opciones y proyectos de gestión de normas que permitan relacionar la organización con el entorno.
- c. **Modelo estratégico:** En los años 80 surge la noción de estrategias, la cual posee tanto las normas como los medios para alcanzar lo que se desea. Este modelo consiste en la capacidad de optimizar y articular los recursos que posee una organización (humanos, técnicos, materiales y financieros); adopta una forma de hacer visible una organización a través de una identidad institucional (análisis de tipo FODA: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas), lo

⁸ CASSASÚS, Juan (2000), “Problemas de la Gestión en América Latina: La tensión entre los paradigmas de tipo A y tipo B”, Santiago: Unesco, pág. 7.

que permite que las organizaciones pudieran adquirir presencia y permanencia en un contexto cambiante, y se reconocen las identidades organizacionales, pero su visión de la acción humana se sitúa en una perspectiva competitiva.

- d. **Modelo Estratégico Situacional:** Al final de los 80 y principios de los 90, se empieza a considerar este enfoque en la práctica de la planificación y de la gestión educativa, este modelo reconoce el antagonismo de los intereses de los actores en la sociedad y el tema de la viabilidad política, técnica, económica, organizativa o institucional. Considera el análisis y el abordaje de los problemas que se presenten en el trayecto, para lograr el objetivo o el futuro deseado, la realidad adquiere el carácter de situación en relación con el individuo y con la acción de este, por eso, una realidad plantea diversas viabilidades, generando la búsqueda de acuerdos y el tratar de lograr consensos sociales como criterio principal de gestión de los sistemas educativos. Este proceso conduce redefinir la unidad de gestión educativa, el objeto de la gestión deja de ser el sistema en su conjunto; se divide en unidades más pequeñas que se caracterizan por tener la competencia de determinar objetivos propios, y a los cuales se pueden asignar recursos. La descentralización educativa generó consecuencias importantes para la gestión.
- e. **Modelo de Calidad Total:** En los años 90 la planificación, control y la mejora continua, con el enfoque estratégico, dan la pauta para la visión de la calidad al interior de la organización. Las características de este modelo son: la identificación de los usuarios y de sus necesidades, el diseño de normas y de estándares de calidad; el diseño de procesos que conduzcan hacia la calidad, a la mejora continua, a la reducción de los márgenes de error y el establecimiento de los compromisos de calidad. Ante la necesidad de hacer evidente el resultado del proceso educativo, este modelo generaliza el desarrollo de sistemas de medición y evaluación de la calidad de la educación; analiza y examina los procesos y a los que intervienen para orientar las políticas educativas, y se concentra en los resultados.
- f. **Modelo de Reingeniería:** Se sitúa en la primera mitad de los 90. Este modelo considera el reconocimiento de contextos cambiantes dentro de un marco de competencia global; implica optimizar los procesos existentes; es una re-conceptualización fundacional y rediseño radical, con el propósito de lograr mejoras educativas; es un cambio radical ya que, debido a las características

del contexto, se requiere reconsiderar cómo está concebido el proceso la acción humana es percibida básicamente como un cuestionamiento racional que conduce a la práctica.

- g. **Modelo Comunicacional:** Supone el manejo de destrezas comunicacionales en el entendido que son procesos de comunicación que facilitan o impiden que ocurran las acciones deseadas; el gestor es considerado como un coordinador de acciones que resultan de las conversaciones para la acción; la gestión es concebida como el desarrollo de compromisos de acción obtenidos de conversaciones para la acción; y éstas se obtienen por medio de la capacidad de formular peticiones y obtener promesas.

Casassus (2000), dice que la secuencia de los siete modelos muestra una trayectoria evolutiva: con el modelo normativo se parte de una situación abstracta y determinista, para luego pasar por distintas etapas de concreción y flexibilización, en esta evolución se tiene en primer lugar al sistema en su conjunto, para luego dar lugar a la organización en sus distintos niveles administrativos, para finalmente terminar con las personas que constituyen la organización, todo ello enmarcado en una serie de situaciones flexibles, cambiantes e indeterminadas, que constituyen contextos de desequilibrio, frente a las cuales es necesario hacer ajustes constantes mediante la innovación, para mejorar la gestión educativa; en este sentido, emergen con fuerza las competencias de análisis contextuales que le son propias a las perspectivas estratégica y de calidad total.

La globalización ha obligado a las sociedades modernas a realizar cambios profundos en sus componentes fundamentales, como es el caso de la educación. Los sistemas educativos de muchos países han diseñado y desarrollado proyectos de innovación significativa destinadas a la formación integral y al desarrollo de sus individuos, y ello para afrontar las demandas actuales y futuras a las que están siendo sometidos como resultado de este proceso mundialista.

Gestión se amplía hacia un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión de proyectos se encarga de organizar y de administrar los recursos de tal manera que se pueda concretar todo el trabajo

requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto disponible planificado por los directivos de la institución.

La noción de autoridad es un concepto necesario de comprender en la relación directivo e institución. Se trata de un liderazgo, el cual puede tener base en el saber y las habilidades que posea, en el manejo de situaciones afectivas, laborales, etc. El rol del director involucra la gestión de los procesos formales de la institución, aquellos formulados y planificados, pero a su vez, acciones sobre situaciones no planificadas como son las relacionadas con las actitudes de los actores de la institución.

Esto quiere decir que la educación no es ajena a lo que está ocurriendo actualmente, es eso, el sistema educativo nacional enfrenta importantes desafíos, de tal manera que puedan dar las respuestas más adecuadas, oportunas y pertinentes a las nuevas necesidades e intereses de los ciudadanos modernos. Estos desafíos vienen siendo solventados por las comunidades educativas, mediante la inversión e implementación de procesos modernos de administración escolar, como es la tan conocida Gestión Educativa.

Gestión Educativa es un conjunto de acciones institucionales, administrativas y pedagógicas con diversas estrategias y estructuras. Crea nuevas políticas institucionales, involucrando a toda la comunidad educativa con participaciones democráticas a través del desarrollo de proyectos educativos innovadores de acuerdo a las necesidades y características de la institución.

UNESCO, define a gestión como: “Es el conjunto de procesos teórico-prácticos integrados y relacionados, tanto horizontal como verticalmente, dentro del sistema educativo para atender y cumplir las demandas sociales realizadas a la educación”.

La movilización de recursos como: tiempo, dinero, personas, materiales, entre otros, implica la planificación de acciones, la distribución de tareas y responsabilidades, dirigir, coordinar y evaluar procesos y dar a conocer los resultados, incluyendo actuaciones relacionadas al currículo, a la toma de decisiones en los órganos de gobierno, a la resolución de problemas.

Con lo anteriormente citado, se refiere a que cualquier acción de gestión debe orientarse al para qué y por qué de la actuación, lo que determina su origen y

justificación en una necesidad específica, exigiendo la participación de personas capacitadas para cumplir con las acciones a plantearse.

Las funciones de planificación, desarrollo, ejecución y evaluación delimitan la intervención del proceso de gestión, el cual puede dirigirse a identificar necesidades, establecer los objetivos, organizar los tiempos, asignar tareas y responsabilidades de cada miembro y estimar los recursos necesarios y actuaciones de evaluación.

MINEDU⁹ (2003), dice que “el objetivo estratégico de la sexta política priorizada por el sector educación en el Plan Estratégico Sectorial Multianual al 2016 es fortalecer la gestión educativa descentralizada, participativa, eficaz, eficiente y transparente, que brinde un servicio de calidad centrado en el logro de aprendizajes”.

Arratia (2009), en su libro *Gestión Educativa en el contexto de la EIB*. Cochabamba, dice que "la gestión educativa es una forma de interacción social de comunicación y relacionamiento horizontal que involucra a los diferentes actores empleando diferentes métodos, recursos y estrategias orientadas a lograr un fin. Desde esta perspectiva la gestión educativa sería el proceso de construcción de condiciones para que el futuro educativo que se desea lograr se concrete".

Para que la concreción de lo planteado en la definición de Arratia se logre, es necesario contar con proyectos definidos, un personal adecuado y capacitado para la elaboración, ejecución y evaluación de dichos proyectos encaminados a satisfacer las necesidades de los estudiantes o resolver problemas de la institución educativa.

La gestión educativa es un proceso orientado para el fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones, lo cual ayuda a mantener la autonomía en cada institución en el marco de las políticas públicas, y también enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder las necesidades educativas de la comunidad.

La gestión educativa consiste en presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones, así como también el definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción, hacer un estudio y definir las acciones que se realizarán para un fortalecimiento futuro, teniendo en cuenta las oportunidades, amenazas, logros y problemas de la institución educativa.

⁹ MINEDU: Ministerio de Educación

Lograr el compromiso de cada uno de los integrantes de la comunidad educativas, es de suma importancia para obtener los mejores resultados y alcanzar los objetivos planteados, haciendo que se identifiquen con cada acción que se realiza en dentro y fuera de la institución, dicha función es responsabilidad del director de la escuela, quien se encargará de desarrollar un buen clima institucional.

Un director debe tener un grado importante de estabilidad emocional, ya que en un mundo de cambios permanente, que exige una reestructuración permanente de la institución, para que esta no quede caduca en su estructura, esta evolución cultural genera grandes ansiedades en sus actores, dando cuadros de presunciones que pueden desembocar en conflictos internos, con el consecuente deterioro de la tarea institucional. El rol del director es el de calmar las ansiedades o dar un marco contenedor de cambio, que permita restablecer los equilibrios correspondientes, quizás una solución es la de ir pensando, anticipando en equipo las posibles variables de cambio que implican cada reestructuración.

La gestión educativa es un proceso que fortalece los proyectos educativos y ayuda a mantener la autonomía institucional. La importancia que tiene esta gestión para el mejoramiento del sistema educativo de nuestro país radica en el fortalecimiento de las entidades de educación, en sus instancias administrativas y sistema pedagógico generando cambios y aportando un valor agregado en conocimientos, desarrollo de las competencias y habilidades de los estudiantes.

La gestión Educativa integral implica hacer coincidir las miradas desde las diferentes acciones de la realidad escolar e integrarlas en torno a un proyecto educativo institucional.

2.2.1.2 Tipos de Gestión Educativa

La Gestión Educativa en el ámbito institucional se concretiza en cuatro tipos, que se detallan a continuación:

- ✚ **Gestión Directiva:** tiene como ámbito de acción la institución educativa en su conjunto y sus referentes concretos son la gestión académica, gestión de comunidad y gestión administrativa y financiera. La acción de esta gestión se concreta en la organización, diseño, desarrollo y evaluación de una cultura

escolar propia, se orienta hacia el cumplimiento de su misión y visión. Implica el cumplimiento de los estilos de funcionamiento: organigramas, distribución de tareas, división del trabajo, canales de comunicación formal y el uso del tiempo y los espacios. Se pueden tomar en cuenta los siguientes objetivos: Mejorar la motivación hacia el aprendizaje, para lograr calidad y sentido de pertenencia, colaborar con el comité de convivencia para mejorar la convivencia escolar, establecer relaciones de cooperación con entidades del sector productivo, formular y aplicar políticas de inclusión para el trabajo con poblaciones diversas, divulgar y utilizar el manual de convivencia para favorecer un clima organizacional armónico entre los diferentes integrantes de la comunidad educativa y fomentar y propiciar la participación de los estudiantes en actividades extracurriculares para complementar su formación integral.

✚ **Gestión Pedagógica y Académica:** Esta gestión es eje esencial en el proceso de formación de los estudiantes, por lo que enfoca su acción en lograr que estos aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño social, profesional y personal. Se plantean los siguientes objetivos: Retroalimentar al equipo de trabajo acerca del modelo pedagógico adoptado con asesoría de un profesional, socializar e implementar prácticas pedagógicas propias de cada área conforme al modelo pedagógico adoptado, optimizar el uso de los recursos existentes en la institución, facilitar el aprendizaje mediante la asignación y realización de tareas significativas dosificadas y oportunas, mejorar la comunicación en el aula entre docentes, estudiantes y padres de familia para facilitar el proceso de aprendizaje, adaptar mecanismos y políticas para abordar casos de bajo rendimiento y dificultades de aprendizaje e implementar un plan operativo para hacer un seguimiento de los egresados y lograr vinculación en actividades sociales escolares.

✚ **Gestión de la Comunidad:** La participación y cooperación de la comunidad educativa (familias, miembros de la comunidad y las organizaciones comunitarias), constituyen un factor importante para lograr la calidad en la enseñanza. Esta participación comunitaria en la gestión educativa es concebida como un acto de negociación entre los padres de familia y el director de la escuela, con el fin de tomar decisiones sobre las diferentes necesidades que existen en la institución. Se plantean los siguientes objetivos: Identificar la población que atiende la institución, identificar las necesidades y expectativas de

los estudiantes que les permita construir su proyecto de vida, ofrecer espacios de proyección a la comunidad que genere identidad y participación institucional, mejorar canales de comunicación y facilitar la participación de la comunidad en las actividades institucionales y velar por el cumplimiento de lo establecido en seguridad integral.

✚ **Gestión Administrativa y Financiera:** Esta gestión es una pieza fundamental para el mejoramiento porque se desarrolla en el marco del diseño, la ejecución y la evaluación de acciones que buscan dar soporte a la misión institucional mediante el uso efectivo de los recursos, a través de procesos y procedimientos susceptibles de mejoramiento continuo. Se proponen los siguientes objetivos: Elaborar un programa estructurado de manteniendo y embellecimiento de la planta física, con el fin de garantizar buenas condiciones de infraestructura, elaborar un plan para la adquisición de los recursos para el aprendizaje que garantice la disponibilidad oportuna de los mismos, dirigidos a prevenir las barreras y potencializar la participación de estudiantes y docentes, elaborar un programa para el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y recursos para el aprendizaje con el fin de prestar un buen servicio.

La Gestión Educativa es todo un proceso, cuyo bagaje de actividades se desarrollan en los cuatro ámbitos antes presentados, de tal manera que conforman un conjunto de engranajes interrelacionados con el fin de potenciar a la gestión escolar.

La Gestión Directiva, aunque minoría, es líder dentro del centro educativo; además, planifica, dirige y evalúa las operaciones contenidas en el Plan Operativo Anual (POA), de la institución. La Gestión Pedagógica-Académica representa el engranaje fundamental o esencia de esta interrelación mediante el dúo Maestro/alumno, desarrollando así actividades puramente de enseñanza-aprendizaje establecidas en el POA; además, gestiona los recursos necesarios ante la Gestión Administrativa-Financiera para el éxito del proceso educativo. Esta última gestión presupuesta y suple los recursos a los demás ámbitos.

En sí, cada nivel de concreción de la Gestión Educativa debe responder a las necesidades y expectativas de la comunidad educativa, la cual, mediante los padres de familia, está atenta a los resultados obtenidos por los discentes. La Gestión Directiva y Pedagógica apuntan en el plan operativo anual reuniones periódicas con

la Comunidad (entrega de calificaciones, reuniones de padres de familia, escuela para padres, citas a consejería y orientación, etc.). Todos los tipos de Gestión Educativa realizan encuentros diarios o periódicos en el cumplimiento de la visión/misión y del respectivo POA institucional. Todos ellos están comprometidos en los propósitos educativos.

Dichos ámbitos hacen uso de recursos, de cuyo uso efectivo se encarga la gestión Administrativa-Financiera. La Gestión de la Comunidad parte de la institución hacia la comunidad, con el visto bueno de la Gestión Educativa y utilizando los recursos del centro bajo el control administrativo.

Para el mejoramiento de la institución en su conjunto, se requiere de acciones planeadas, sistemáticas e intencionadas dentro de un esquema de gestión que la convierta en una organización autónoma, orientada por propósitos conjuntos, valores comunes, metas y objetivos claramente establecidos y compartidos.

2.2.2 Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El Proyecto Educativo Institucional, es un instrumento orientador de la gestión educativa, que contiene, en forma clara, los principios y objetivos de orden político, filosófico y técnico que permiten programar la acción educativa dándole dirección, sentido e integración.

Tiene como finalidad, el mejoramiento paulatino de los procesos de enseñanza aprendizaje. Partiendo de un conocimiento de la realidad de la institución educativa y de las ganas de mejorar, tomando en consideración las necesidades de su entorno y contando con una visión apropiada hacia el futuro, proyectando una estrategia que logre el cambio.

Para la elaboración del PEI, se toman en cuenta varios factores, los cuales son definitivos al momento de establecer la base ideológica y de valor de una determinada entidad, para esto, es importante puntualizar el termino *proyecto*, el cual podemos definir como un conjunto de actividades ordenadas, en el que se combinan los recursos humanos, materiales (financieros – técnicos) y se ejecutan con la intención de alcanzar el o los objetivos propuestos.

Miranda y Olano (1999)¹⁰ en su libro Proyecto Educativo Institucional dicen que: “El centro educativo cuenta en la actualidad con instrumentos de gestión que, de ser empleados eficientemente, pueden coadyuvar a la construcción de un perfil pedagógico e institucional que proporcione identidad propia a cada centro educativo. En ese sentido, el Proyecto Educativo Institucional Estratégico (PEIE) es de vital importancia en tanto marca el rumbo en el desarrollo del centro educativo en todos sus aspectos”.

Todas las instituciones educativas, tanto nacionales como privadas, cuentan con los instrumentos de gestión necesarios para el óptimo desarrollo de las capacidades de los estudiantes, hoy en día cada institución vienen siendo entes autónomos, los cuales cuentan con estructuras curriculares emanadas por el Ministerio de Educación que facilitan la elaboración de dichos proyectos.

La gestión educativa busca dar respuesta a las necesidades reales, ser un ente motivador y dinamizador interno de las actividades educativas.

OEA¹¹ (2004), dice que un proyecto es un conjunto de actividades a realizarse en un lugar determinado, en un tiempo determinado, con determinados recursos, para lograr objetivos y metas preestablecidas; todo ello seleccionado como la mejor alternativa de solución luego de un estudio o diagnóstico de la situación problemática.

Un proyecto es un plan en el que se establece como objetivo principal el resolver un problema educativo, previamente identificado en la realidad, las necesidades a satisfacer y el uso de recursos disponibles (humanos y tecnológicos) de una manera organizada y precisa.

Ministerio De Educación (2012), dice que el Proyecto Educativo Institucional es un instrumento de planificación estratégica de mediano plazo de cada Institución Educativa, que se enmarca dentro de los proyectos educativos nacional, regional y local (Art. 32° del D.S. N° 009-2005-ED).

¹⁰ Arturo Miranda Blanco/Ernesto Olano Vargas (1999), “Proyecto Educativo Institucional Estratégico”, Instituto de Pedagogía Popular, Primera edición, Perú, Lima.

¹¹ **OEA:** Organización de los Estados Americanos

Este puede considerarse un proceso que contribuye en la toma de decisiones del Director, para transformar la realidad de la institución educativa en una comunidad de aprendizaje y lograr la formación integral de los estudiantes. Considerado también un instrumento de gestión, el cual ayuda a orientar, conducir y definir la vida institucional.

El PEI es un conjunto de definiciones que precisa la gestión de la institución educativa, ayuda a la comunidad docente a realizar innovaciones pedagógicas a los cambios administrativos y por otro lado la gestión de la institución educativa.

El PEI es un esfuerzo colectivo que se elabora con la comunidad educativa para alcanzar las metas propuestas, se debe tomar en cuenta como objeto de conocimiento por todos los agentes involucrados para la respectiva documentación y reflexión.

El proyecto educativo institucional lo elabora cada institución educativa antes de iniciar las labores formativas con los estudiantes y debe ser acordado con la comunidad educativa (directivos, docentes, estudiantes y padres de familia). Partiendo del conocimiento de la realidad institucional, los conflictos, problemas y cualidades. Se apoya en la teoría, principios y valores que avalan los propósitos y las estrategias de cambio que se alcanzan proponer dentro del mismo.

2.2.2.1 Componentes

Todos los componentes, como un sistema, responden a una visión de manera integral de la acción educativa de la comunidad. A continuación veremos cada uno de los componentes pertenecientes al PEI:

a. Identidad de la comunidad educativa

En este componente se hace una declaración de la visión, misión y el ideario (principios y valores) que caracteriza a la comunidad. Además, se realiza el diagnóstico que llevará al planteamiento de los objetivos del PEI. La fundamentación es la identidad y el planteamiento estratégico de la comunidad educativa.

b. Proyecto curricular de centro

Es la médula del PEI, define el carácter educativo de la institución, su propuesta pedagógica: principios pedagógicos, objetivos, contenidos, metodología, sistema

de evaluación del centro educativo y sus diversas áreas y niveles. El proyecto curricular de centro es responsabilidad del equipo docente de la institución.

c. Proyecto de gestión organizativa y administrativa

Organiza las acciones que realiza la institución para lograr las intenciones pedagógicas de la comunidad educativa. Tiene dos grandes áreas de atención: administrativa financiera (relacionada con la adquisición y manejo de recursos humanos, financieros, materiales y de infraestructura necesarios para el trabajo en la institución) y organizativa operativa (relacionada con la forma en que la institución debe estructurarse y funcionar para el logro de sus intenciones).

d. Proyectos complementarios

Sistematiza las intenciones y las acciones encaminadas a dar respuesta a necesidades concretas de todos los sectores de la comunidad educativa para el desarrollo del PEI. Son proyectos de corto plazo que ayudan a modificar o transformar las situaciones insatisfactorias, las cuales pueden derivar de los problemas priorizados en el diagnóstico o de la formulación misma de los proyectos curriculares y de gestión administrativa-organizativa.

e. Plan escolar anual

Es la planificación de las acciones expresadas en los componentes del PEI, que se realizarán durante un año de trabajo, así como las actividades socioculturales ya establecidas tradicionalmente en el calendario escolar. El PEI está proyectado estratégicamente para un periodo de cinco años y el plan escolar anual es el instrumento que concretiza los elementos del PEI durante un año específicamente.

f. Sistema de seguimiento y evaluación del PEI

Es un componente importante, pues facilita tener información permanente y efectiva acerca del proceso de desarrollo del PEI, así como del impacto que tiene en la vida de la institución. La información sistematizada permitirá hacer los ajustes en los momentos que el PEI lo señala.

2.2.2.2 Proyecto Educativo de Centro (PEC)

Es un instrumento que contribuye a dinamizar, organizar el centro educativo y a mejorar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje. El funcionamiento de un centro tiene como marco general el proyecto educativo de centro (PEC), que es el ideario del

centro y que responde a las preguntas de: ¿Dónde estamos? (análisis del contexto), ¿Quiénes somos? (principios de identidad), ¿Qué queremos? (objetivos generales a conseguir) y ¿Cómo nos vamos a organizar para conseguirlo?

El PEC define los propósitos del centro educativo en cuanto al tipo de persona que queremos formar (principios de identidad, valores, pautas de conducta, etc.). En él se plasman los planteamientos educativos de carácter general: los principios de identidad, los objetivos institucionales y organigrama general.

Es el documento que recoge las decisiones asumidas por toda la comunidad educativa respecto a las opciones básicas y la organización general del centro, para organizar y facilitar la gestión que se realice en la institución educativa.

Viene siendo considerado como un documento de carácter pedagógico elaborado por la Comunidad Educativa que considera y define los rasgos de identidad de un centro, formula los objetivos que se han de conseguir y expresa la estructura organizativa y funcional del centro educativo.

El PEC tiene disposición de permanencia, ello no significa, que no deba tener su revisión respectiva. Siempre es necesario que el Consejo Escolar evalúe las decisiones tomadas y plasmadas en el documento para realizar las modificaciones que se consideren necesarias. No es necesario, elaborar anualmente el proyecto educativo, sin embargo, es preciso realizar la revisión antes de iniciar las labores escolares, para evitar que se produzca un distanciamiento entre los propósitos educativos y la práctica real.

El PEC, ayuda a establecer prioridades, que se han de operativizar en el plan anual y en las programaciones de la actividad docente, de modo que lleguen a los estudiantes y puedan evaluarse. No podemos concebir al proyecto educativo de centro como un compromiso acabado e inalterable, ya que su elaboración es un proceso que necesita de revisiones constantes para que garantice su progreso y acomodación frecuente de acuerdo a esta realidad educativa, la cual se encuentra en constante cambio.

El proyecto educativo de centro constituye un contrato que compromete y relaciona a todos los agentes participantes de la comunidad educativa, para una finalidad en común. Elaborar un PEC es más que presentar un trabajo de carácter administrativo o

burocrático, es la mejor oportunidad para intercambiar experiencias, ideas personales o educativas para enriquecer más aún este documento y la aplicación del mismo.

2.2.2.3 Proyecto Educativo

El término proyecto se deriva de los términos latinos PROICERE y PROIECTARE que significan arrojar algo hacia delante. Proyecto de una manera general, significa la planeación y organización de todas las tareas y actividades necesarias para alcanzar algo.

Diseñar un proyecto educativo significa planear un proceso para alcanzar una meta educativa, o sea, los objetivos de aprendizaje que se plantearon en un inicio de año. Esto implica desde la selección del problema surgido en un contexto educativo particular, su tratamiento hasta la presentación del informe. En otros términos, corresponde la realización de varias etapas interrelacionadas de concepción, planeamiento, formulación de acciones, implementación y evaluación.

El objetivo principal de un proyecto es resolver, en forma organizada y planificada, un problema previamente identificado en su realidad educativa, aprovechando para ello los recursos disponibles y respetando ciertas restricciones impuestas por la tarea a desarrollar y por el contexto.

También se pueden hacer uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) para mejorar la calidad de la educación, de manera que se posibilite a las diferentes instituciones alcanzar su misión educativa. Esto implica realizar proyectos educativos que contemplen propuestas que permitan solucionar el o los problemas previamente identificados en su realidad educativa usando las TIC que tengan a su disposición.

De un proyecto educativo, surge de una necesidad identificada en el contexto educativo, de los intereses personales o del grupo y/o de los objetivos de aprendizaje enmarcados por el docente. Implica una reflexión en la cual se confrontan, por una parte, las necesidades y, por otra, los medios para satisfacerlas.

Durante su formulación, se explicita el problema a resolver, los objetivos del proyecto, las necesidades y los recursos disponibles, se distribuyen responsabilidades y se definen los plazos para cada actividad. El proyecto, al ser grupal, requiere del

compromiso de cada uno de los miembros involucrados y de la organización conjunta de las actividades a realizar.

El proyecto debe ser evaluado en forma permanente, confrontando el trabajo realizado con el proyectado y analizando también el proceso de realización. También debe ser analizado el resultado final de él, en términos del impacto que este significó para la comunidad educativa.

A continuación revisaremos las etapas que se deben seguir para desarrollar un proyecto:

a. Análisis de la situación educativa

En esta primera etapa, es importante considerar las necesidades e intereses expresados por los propios estudiantes, docentes, directivos y padres de familia. En esta etapa se debe definir y manifestar una necesidad real de una población específica, que ha surgido como consecuencia de haber observado críticamente la realidad educativa en la cual se desempeña como docente y que puede ser una situación problemática posible de resolver. Puede ser a partir de una rama de estudios, una problemática más o menos amplia y no bien definida, motivada por lecturas previas o a veces por experiencias personales.

b. Selección y definición del problema

Para pasar de la necesidad identificada al problema en sí debe procederse a la delimitación del problema. El problema deberá delimitarse tanto en la extensión (ámbito o alcance) del concepto como en el tiempo y el espacio. La delimitación requiere:

- Revisión inicial de la literatura o bibliografía que existe sobre la temática del problema definido.
- Investigaciones de documentación en archivos y bibliotecas con el fin de observar cómo han sido desarrollados temas y proyectos similares.
- Consejos de profesionales especializados y con experiencia en el campo específico que se desea abordar.
- Información en Internet, como por ejemplo proyectos educativos en otros países.

Una vez seleccionado el problema es necesario plantearlo como tal. Pero ¿Qué es plantear un problema? ¿Cómo se hace un buen planteamiento de un problema?

Plantear un problema de innovación educativa es definir exactamente qué es lo que se desea resolver, que se desea solucionar y en qué se desea innovar. Un buen planteamiento sirve para no perderse ante las diversas posibilidades y expectativas que ofrece cada problema.

Una vez realizado este proceso de descripción, análisis y delimitación, el profesor estará en mejores condiciones para enunciar el problema y formular los objetivos del proyecto

Pero ¿qué nombre se le dará al proyecto?. Planteado el problema ya se está en condiciones de establecer el título que se le dará al proyecto. Este debe presentar el objetivo fundamental del proyecto en sus dimensiones exactas, mediante una exposición formalmente explícita, de tal suerte que, al leerlo se entienda de qué trata dicho trabajo. Su redacción debe ser con términos claros y precisos.

c. Definición de los objetivos del proyecto

Una vez seleccionado y definido el problema y el tema del proyecto, es fundamental clarificar los objetivos que se perseguirán con él. La definición de los objetivos nos permitirá saber hacia dónde vamos y qué es lo que esperamos con el proyecto.

Formular los objetivos es determinar los posibles resultados que se van a obtener para dar respuesta al problema.

Objetivos Generales o del Proyecto	Dirigen todo el proyecto y abarcan la problemática del tema de interés.
Objetivos Específicos o de Aprendizaje	<p>Explicitan el objetivo general y particularizan aspectos concretos del problema.</p> <p>Deben estar dirigidos a los elementos o aspectos fundamentales del problema.</p> <p>Deben formularse en términos evaluables que puedan ser logrados en tiempos y circunstancias bien definidas.</p> <p>Se formularán utilizando verbos en infinitivo.</p>

d. Justificación del proyecto

La justificación es una descripción más o menos amplia que responde a las siguientes cuestiones: La importancia y actualidad que tiene el tema o problema que se va a esclarecer, la utilidad práctica que el trabajo tendrá, es decir a quiénes beneficiará el proyecto que se va a realizar y la factibilidad de realización del proyecto, así como también las posibles limitaciones.

e. Análisis de la solución

Una vez que un problema ha sido planteado, enunciado, justificado y que sus objetivos han sido plenamente identificados, es necesario plantearse las posibles soluciones del problema.

Se entiende por posible solución cualquier proposición, supuesto o predicción que se basa, bien en los conocimientos ya existentes, o bien en hechos nuevos y reales, o en unos y otros. Estas son las tres fuentes de una solución.

Las soluciones surgen como una tentativa del investigador para resolver el problema que le preocupa, y por lo mismo las soluciones tienen una función claramente orientadora del proceso de investigación, pues, nos indican el camino que hemos debido seguir en la solución del problema.

f. Planificación de las acciones (cronograma de trabajo)

El diseño de la solución al problema consiste en estructurar una propuesta de trabajo o una secuencia de actividades que permita el desarrollo y logro de la meta propuesta.

La planificación de este trabajo debe contemplar un listado de todas las actividades que se realizarán, los plazos de cada una de ellas y el responsable de que ellas se realicen. Es conveniente listar las actividades que comprenderán la propuesta siguiendo una secuencia lógica y cronológica.

g. Especificación de los recursos humanos, materiales y económicos.

Una vez que se ha decidido sobre el problema que abordarán, se ha señalado su importancia y la necesidad de proponer alguna solución, se han especificado los

objetivos que la propuesta tendrá y se han identificado todas las acciones que hay que realizar para completar el proyecto, cuando se harán y quien es el responsable, es fundamental identificar los recursos humanos, materiales y económicos que se requerirán para su desarrollo.

- Recursos Humanos

Es muy importante especificar el número de personas que se necesitará para poder llevar adelante lo planificado y la tarea o tareas que cada uno deberá cumplir. Se deben establecer los roles principales de cada uno de los integrantes del grupo que diseñarán, desarrollarán e implementarán el proyecto y sus responsabilidades asociadas. Esta asignación debe realizarse en forma grupal, con el acuerdo y compromiso de todos los integrantes. Para esto el primer rol por definir es el del jefe de grupo o coordinador. Es importante considerar que este rol debiera ser asumido en forma natural por el integrante que muestra las mayores capacidades de liderazgo.

- Recursos Materiales

Se debe definir todos los materiales y medios tecnológicos que se provee se necesitarán para el desarrollo del proyecto. En teoría, tenemos acceso a gran cantidad de recursos tecnológicos, pero resulta difícil saber cuáles son los más adecuados, en qué momento del proceso de aprendizaje los incorporamos, con qué objetivos, qué habilidades potenciamos con su implementación en el aula, qué rentabilidad didáctica se les supone y finalmente, cómo evaluamos su eficacia en el proceso de aprendizaje.

De esta forma, se hace necesario seleccionar y evaluar los medios existentes, para reflexionar sobre su adecuación a los objetivos propuestos, a las características de los estudiantes y en definitiva, al proyecto de innovación educativa que estamos proponiendo.

- Recursos Económicos

Consiste fundamentalmente en asignar valores monetarios a cada uno de los materiales a utilizar. Así por ejemplo, los costos de papel, libros, copias, de reproducción de instrumentos para la recolección de datos, etc. Además, es

necesario agregar al presupuesto un porcentaje para el rubro de imprevistos, que pueden aparecer en el transcurso del trabajo.

h. Evaluación

Todo proyecto requiere de procedimientos de evaluación que permitan hacer las revisiones y modificaciones pertinentes con el fin de obtener un producto final de buena calidad y asegurarnos que la implementación sea exitosa. Por ello es importante determinar la forma en que el proyecto se evaluará y determinar si las actividades propuestas realmente cumplieron con los objetivos de aprendizaje. También en esta etapa es necesario describir los instrumentos y procedimientos que se utilizarán para la evaluación de proceso y de resultados.

Una distinción que puede ayudar a la realización de la evaluación, es reconocer los diferentes momentos de la evaluación, según la finalidad:

- **Evaluación del proceso (o formativa):** se refiere al cumplimiento de la programación de cada una de las actividades, utilización de los recursos, cumplimiento de los tiempos, entre otros. Lo importante para obtener un producto de calidad es asegurar desde un comienzo evaluaciones de proceso, de manera que las debilidades finales sean escasas y las fortalezas sean las que predominen. Tiene como propósito ir mejorando el producto de cada etapa.
- **Evaluación de los resultados:** recoge los principales resultados o logros relacionados con los objetivos y permite, a partir del análisis de los datos, establecer el cumplimiento de dichos objetivos. En algunos enfoques evaluativos, también se consideran los efectos no esperados, es decir, todos aquellos resultados que no están en directa relación con los objetivos planteados, pero que sí son de interés para el proyecto.

Siempre hay que considerar que la evaluación deben permitir mirar los logros, pero también debe plantearse como un proceso de aprendizaje, en tanto ponen en evidencia el cumplimiento o no de las actividades que se están desarrollando, permitiendo reorientar su ejecución.

También se hacen uso de recursos o instrumentos de evaluación que nos ayudaran a obtener una información más precisa de lo que queremos averiguar, aquellos que se utilizaran en el presente programa de capacitación son:


✚ **Observación:** Para algunas situaciones, la mejor información acerca de cómo están aprendiendo los alumnos con un determinado medio o en una determinada situación educativa viene de los comentarios de los mismos alumnos mientras usan o trabajan con el programa o curso en cuestión. Por ejemplo en el caso de la utilización de un programa, la observación de los docentes sobre la forma en que ellos van trabajando el programa es la manera más efectiva de obtener datos útiles. Todos los datos cualitativos que se obtengan requieren un cuidadoso análisis y son recolectados en mejor forma por un observador que tome notas, basado en una pauta de observación, respaldada por registro de audio o video, siempre y cuando no interfiera en el normal desarrollo de la actividad.

Unas pocas sesiones de observación serán suficientes. Observar a los docentes en pares es generalmente mejor que en forma individual, debido a que los alumnos conversan unos con otros y su discusión permite al evaluador conocer lo que ellos están pensando del programa o de una situación específica de aprendizaje.

✚ **Entrevistas:** El propósito principal de una entrevista es obtener el punto de vista del participante. Entrevistas no estructuradas se conducen en la fase cuando el evaluador no está seguro de qué aspectos pudieran ser claves para el profesor o para el alumno. Conducir una entrevista estructurada revela las percepciones de los participantes en los aspectos que el evaluador cree que son importantes. Si la entrevista es no estructurada, entonces es posible que el participante pueda agregar otros ítems a la agenda de la evaluación.

Una entrevista no estructurada debiera usar preguntas tales como: puede usted decirme acerca de su experiencia de aprendizaje, hay formas de cómo pudiera ser mejorado, que tenia de bueno, que tenia de malo y así seguir con otras preguntas que piden más detalle o ejemplos de generalizaciones hechas. Las preguntas de una entrevista estructurada se derivarán de los objetivos del proyecto, medio, curso. Usar una entrevista en lugar de un test (pre/post) permite al evaluador pedir más detalle o hacer varias preguntas,

de modo que pueda entender completamente el punto de vista del participante.

 **Encuesta:** La encuesta es una técnica de recogida de datos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de individuos. A través de las encuestas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos. En una encuesta se realizan una serie de preguntas sobre uno o varios temas a una muestra de personas seleccionadas siguiendo una serie de reglas científicas que hacen que esa muestra sea, en su conjunto, representativa de la población general de la que procede.

i. Informe final

El paso final del proyecto será la redacción del informe, el cual debe ser realizado con claridad y objetividad.

El informe es un paso tan necesario como los anteriores, en lo que concierne a su estructura básica debe tener una secuencia lógica y ajustarse a ciertos convencionalismos universales que conviene respetar y que los señalaremos de manera general:

- ✓ *Sección preliminar:* Constituye una especie de presentación general el trabajo y comprende: título, índice o contenido general.
- ✓ *Cuerpo del informe:* Es el núcleo central en el que se desarrolla el problema y la propuesta de solución. Ha de contener: introducción, planteamiento del problema, justificación del problema, objetivos del proyecto, recursos, actividades, cronograma, conclusiones y recomendaciones.
- ✓ *Sección de referencias:* Para no recargar el texto del informe se traslada a una sección separada las referencias bibliográficas y los anexos o apéndices.

En cuanto a la referencia bibliográfica, corresponde citar la bibliografía básica que se ha revisado para la elaboración del proyecto. Es conveniente anotar todos los libros que en cierta, forma tienen relación con el tema propuesto y que en algún momento puede servir para su fundamentación teórica.

La bibliografía puede estar compuesta de libros, publicaciones periódicas, revistas, periódicos, documentos, conferencias, folletos, Sitios Web, ente otros. La bibliografía se cita; en orden alfabético de autores.

Finalmente, es recomendable que en el proyecto se incluyan aquellos materiales importantes que fueron utilizados y desarrollados. Estos anexos podrían ser copia de los instrumentos utilizados en la recolección de datos, autorizaciones para realizar actividades en ciertas instituciones, croquis, recortes de revistas o periódicos referentes al tema, etc.

Rimari, Miguel (2013), en su ponencia Planeamiento estratégico de instituciones educativas. Universidad San Ignacio de Loyola, afirma que el Proyecto educativo es un instrumento técnico y político que orienta el quehacer del establecimiento escolar, explicitando su propuesta educacional y especificando los medios que se pondrán en marca para realizarla. Ella contiene en forma explícita, principios y objetivos de orden filosófico, político y técnico que permiten programar la acción educativa otorgándole carácter, dirección, sentido e integración.

Tiene como finalidad el mejoramiento progresivo de los procesos de aprendizaje. En este sentido parte de un conocimiento cabal de la realidad institucional y de una perspectiva de cambio, tomando en consideración las demandas de su entorno y contando con una visión adecuada de futuro, proyecta una estrategia de cambio.

Comprender lo que es un proyecto educativo, implica identificar un problema a atender, sus causas y consecuencias, y a partir de ello planear un proceso para alcanzar una meta que lo solucione total o parcialmente. Este proceso implica desde la selección del problema, su tratamiento y la presentación del informe de resultados: concepción, planeamiento, formulación de acciones, implementación y evaluación.

Para realizar un proyecto educativo es de suma importancia, identificar las necesidades e intereses institucionales, académicos o personales de la persona que realiza el proyecto, así como también los objetivos que se buscan con la propuesta. Luego, una reflexión en el cual convergen las necesidades y medios para satisfacerlas, realizando un cronograma donde se plasmen los plazos para cada actividad. El proyecto debe diseñarse, proponerse, implementarse, ejecutarse

y evaluarse, en el caso de que se encuentren fallas o faltas, este puede ser modificado.

2.2.3. Programas

Blake (1964), quién desarrolló el Modelo de Grid Gerencial, dice que “el término programa proviene de las raíces griegas, pro; antes y gramma; letra. Se entiende por programa desde una forma de actividad social organizada con un objetivo concreto, limitado en el tiempo y en el espacio, hasta un conjunto interdependiente de proyectos”.

Landa (1976)¹², en su libro Terminología de urbanismo, define al Programa como “la secuencia ordenada de acciones necesarias para obtener determinados resultados en plazos de tiempo preestablecidos”.

Entonces, el programa es el elemento indispensable en el cual se encuentran acciones, servicios o procesos organizados sistemáticamente, de manera coherente e integrada, con tiempos y responsables definidos; que se realiza con el fin de alcanzar las metas y objetivos propuestos a través de un conjunto de proyectos. Los programas pueden ser de tipo económico, político, social, cultural, ambiental de infraestructura, etc.

Podemos concluir que el programa es el elemento fundamental para operar, gestionar, administrar y promover un plan. De un programa se derivan una serie de proyectos y que estos a su vez tienen su propia conceptualización y es importante conocerla.

Un programa educativo es un documento que permite organizar y detallar un proceso pedagógico. El programa brinda orientación al docente respecto a los contenidos que debe impartir, la forma en que tiene que desarrollar su actividad de enseñanza y los objetivos a conseguir.

Los programas educativos suelen contar con ciertos contenidos necesarios, que son determinados por el Estado. De esta manera, se espera que todos los ciudadanos de un país dispongan de una cierta base de conocimientos que se considera imprescindible por motivos culturales, históricos o de otro tipo.

¹² LANDA, Horacio (1976), Terminología de urbanismo, Centro de Investigación, Documentación e Información sobre la Vivienda, Instituto Nacional para el Desarrollo de la Comunidad Rural y de la Vivienda Popular, México.

Más allá de esta característica, los programas educativos presentan diferentes características aún en un mismo país. Cada institución educativa incorpora aquello que considera necesario y le otorga una expresión particular al programa educativo que regirá la formación de sus alumnos o docentes.

Por lo general, un programa educativo incluye el detalle de los contenidos temáticos, se explican cuáles son los objetivos de aprendizaje, se menciona la metodología de enseñanza y los modos de evaluación y se aclara la bibliografía que se utilizará durante el curso.

2.2.4. Capacitaciones

El factor humano es el motor de toda empresa, siendo su influencia, decisiva en el desarrollo, proceso y futuro de la misma. El ser humano es y seguirá siendo lo más valioso de una empresa, por eso es que se ha venido dando mayor énfasis al entrenamiento y capacitación del personal de cada una de las entidades, obteniendo buenos resultados.

Siliceo (1996), en su libro *Capacitación y Desarrollo del Personal*. México, dice que “la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. La capacitación es la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los colaboradores”.

Blake O. (1997), en su libro *La capacitación Un Recurso dinamizador de las organizaciones*. Argentina, afirma que “la capacitación está orientada a satisfacer las necesidades que las organizaciones tienen de incorporar conocimientos, habilidades y actitudes en sus miembros, como parte de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas. Compone uno de los campos más dinámicos de lo que en términos generales se ha llamado, educación no formal”.

Puedo decir que la capacitación es una herramienta importante para las empresas, que ofrece la posibilidad de mejorar y lograr un trabajo eficiente en sus trabajadores, permitiendo la adaptación a las nuevas situaciones que se presenten dentro o fuera de la empresa. Dando a los trabajadores la oportunidad de desarrollarse personal y

laboralmente, aumentando sus conocimientos, aptitudes y habilidades para desempeñarse óptimamente en su cargo.

2.2.5. Programas de Capacitación

Fletcher (2000) afirma que “El programa de capacitación es el instrumento que sirve para explicitar los propósitos formales e informales de la capacitación y las condiciones administrativas en las que se desarrollará. El programa debe responder a las demandas organizacionales y las necesidades de los trabajadores”.

Los programas de capacitación son la descripción detallada de un conjunto de actividades de instrucción aprendizaje, estructuradas de tal forma que conduzcan a alcanzar una serie de objetivos previamente determinados. Ayudan a dar respuesta a los problemas que se encuentran en los diagnósticos previos a su elaboración y son la base para orientar acciones posteriores.

Para Chiavenato (1998) un programa de capacitación es “un proceso a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas obtienen conocimientos, aptitudes, y habilidades en función de objetivos definidos” (p. 418).

A medida que los empleados se involucran más en el trabajo de equipo, aumenta su necesidad de poseer habilidades sociales y de comunicación, administrativas y técnicas. Las empresas imparten diversos programas de capacitación.

Para elaborar y aplicar con éxito un programa de capacitación se debe contar con información como: el número de trabajadores que se va a capacitar, las características de cada uno de ellos, la descripción de actividades el cual apoya a la determinación de objetivos y contenido del programa.

Si se ha decidido elaborar un programa de capacitación se debe asegurar que exista una necesidad de enseñanza, digamos que primero decide a dónde quiere ir, después formula y administra los medios para llegar ahí y finalmente verifica si ha llegado.

Guerrero J. (2015) establece los aspectos que contiene un Programa de Capacitación, los cuales son: En primer lugar, se estima observar detenidamente cuál sería la necesidad de capacitación que se presenta en el grupo de empleados. Esta surge como una manifiesta presencia de desfase con respecto a lo que debería ser. Una vez

detectada esta situación se procede a indagar de manera más profunda acerca de la debilidad presentada y así poder detectar de manera más precisa dónde está el problema, con esta detección se puede proceder a descifrar la acción de capacitación que es necesaria. Una de las herramientas para determinar la necesidad de capacitación es la evaluación del desempeño que se realiza por lo general una vez al año a los empleados, o también, puede ser detectada esa necesidad a través de la entrevista, el cuestionario, exámenes o a través de observaciones mediante el contacto directo con el personal. A este primer punto se le puede denominar fase de entrada.

En toda organización la determinación de las necesidades de capacitación se puede realizar a partir de toda su estructura organizacional, esto en el caso que tenga un crecimiento y por lo tanto las necesidades cambian y se hace necesario responder a las nuevas situaciones. También se puede determinar la necesidad de capacitación analizando si el recurso humano existente no es eficiente para las actividades que se deben realizar. La ausencia de líneas de formación en una determinada materia o en un tema de interés colectivo de acuerdo a una realidad social, hace necesario la propuesta y puesta en marcha de programas de capacitación.

En segundo lugar, se constituye la programación de la capacitación, cuyas fases son: definir claramente el objetivo, determinar el contenido de capacitación, elegir del método o técnica de capacitación, también los recursos necesarios tanto humanos como técnicos, la periodicidad con la cual se va a impartir y el lugar donde se dictará la misma. Seguidamente se entra en lo que es el proceso de ejecución de la capacitación que se lleva a efecto por un especialista en la materia y se dirige al nivel jerárquico que se requiere.

En tercer lugar, se evalúa la eficiencia que generó la implementación de la capacitación. Esto significa que es necesario observar si la información dada fue asimilada y puesta en práctica por los empleados y una vez determinada la situación tomar las acciones pertinentes para el reforzamiento.

CAPITULO III

RESULTADOS Y PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

3.1. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.

3.1.1. Encuesta aplicada a los docentes

CUADRO N° 01

Participación en la elaboración del PEI.

Alternativas	F	%
Si	02	12,5
No	14	87,5
Total	16	100,0

FUENTE: Encuesta a docentes.

Cuando se indagó a los docentes sobre la elaboración del Proyecto Educativo, el 87,5% manifestaron que no han participado en la elaboración del mismo y el 12,5% respondieron positivamente a la pregunta planteada.

De acuerdo con Arratia, la gestión educativa es una forma de interacción social, de comunicación y relacionamiento horizontal que involucra a los diferentes actores empleando diferentes métodos, recursos y estrategias orientadas a lograr un fin, de las respuestas de los docentes se puede deducir que el PEI de la Institución Educativa no ha contado con la intervención de los agentes involucrados durante la construcción del mismo.

A la docente que tuvo una respuesta positiva, se le pidió que mencione cuál fue su grado de participación, respondió que fue de acompañamiento. Al no tener mayor referencia, suponemos que puede haber sido una participación pasiva, lo que no garantiza el involucramiento en el proceso.

CUADRO N° 02:

La Institución Educativa cuenta con misión y visión

Alternativas	F	%
Si	14	87,5
No	02	12,5
Total	16	100,0

FUENTE: Encuesta a docentes.

Se puede apreciar que el cuadro de análisis N° 02, un 87,5% de los docentes manifestaron que la institución educativa si cuenta con una misión y visión establecidas, por otra parte, el 12,5% respondieron que no contaban con misión y visión.

Está comprobado que el proyecto educativo institucional (PEI) es un documento importante que permitirá el óptimo funcionamiento de la institución, dentro de él está incluida la misión y visión que debe ser elaborada con la participación de toda la comunidad educativa, plasmando que es lo que quieren y a lo que se proyectan alcanzar en un futuro como institución educativa en el nivel secundario.

De acuerdo a los resultados se puede decir que la mayoría de sus docentes tienen conocimiento de la existencia de misión y visión dentro del PEI pero no en su totalidad, ya que hay un porcentaje mínimo que manifiesta la ausencia de visión y misión en la institución educativa donde labora, de acuerdo a su respuesta se supone que no ha sido participe de la elaboración de los mismos, ni ha tenido contacto con los documentos de la institución, provocando una baja identificación con la finalidad del trabajo que realiza y a lo que se proyectará posteriormente.

CUADRO N° 03:

Cumplen con misión y visión

Alternativas	F	%
Si	10	62.5
No	06	37.5
Total	16	100,0

FUENTE: Encuesta a docentes.

El 62.5% de los docentes manifiestan que si se cumple con la misión y visión dentro de la institución educativa y por el contrario, el 37.5 % reconocen que no se cumplen. De la respuesta de los docentes se puede deducir que la misión planteada dentro de su proyecto educativo institucional está siendo cumplida de manera parcial lo que puede afectar directamente en el logro de la visión a la que se proyectan alcanzar más adelante, dicha deficiencia repercutiría en la identidad como institución.

CUADRO N° 04:

En que consiste el PEI

Alternativas	F	%
Permite organizar el trabajo.	4	25,0
Establecer y cumplir los objetivos	6	37,5
Elaborar misión y visión	2	12,5
No sabe	4	25,0
Total	16	100,0

FUENTE: Encuesta a docentes.

Cuando se preguntó a los docentes en qué consiste el proyecto educativo institucional (PEI) se obtuvieron respuestas diversas obteniendo los siguiente porcentajes, el 25% respondió que es un documento que permite organizar el trabajo de la institución educativa , el 37,5 % dijo que consiste en establecer y cumplir los objetivos, el 12,5 % considera que es elaborar misión y visión y 25 % no respondió ya que manifestaron que no sabían exactamente de que trataba, solo escribieron lo que significaba cada una de las siglas.

Según Miranda y Olano, cada centro educativo cuenta en la actualidad con instrumentos de gestión que si son empleados eficientemente, ayudan a contribuir a la construcción de un perfil pedagógico e institucional proporcionando identidad propia a cada centro educativo. En ese sentido, el Proyecto Educativo Institucional es importante pues da un rumbo en el desarrollo del centro educativo de manera integral.

De acuerdo la respuesta de los docentes se puede inducir que ellos no están claros para qué sirve el PEI, siendo este un instrumento de gestión permite organizar el trabajo de la institución educativa a través del diseño de un perfil pedagógico e institucional proporcionando identidad propia a la institución educativa.

CUADRO N° 05:

Importancia del trabajo en equipo para el PEI

Alternativas	F	%
Si	16	100
No	00	00
Total	16	100

FUENTE: Encuesta a docentes.

Se puede apreciar que en el cuadro N° 05, el 100% de docentes considera para la elaboración del PEI es realmente importante el trabajo en equipo.

Esta pregunta se planteó debido a que para la elaboración del proyecto educativo institucional es requisito fundamental la participación de la comunidad educativa, realizando un esfuerzo colectivo en el que se toma en cuenta el conocimiento de todos los agentes involucrados para la elaboración y reflexión del mismo.

Los docentes de la I.E. “San Juan de la Virgen” – Tumbes, tienen bien en claro que es fundamental el trabajo en equipo, permitiendo que haya un intercambio de ideas y conocimiento, así mismo el trabajo es más llevadero y satisfactorio.

CUADRO N° 06:

Importancia de los proyectos educativos

Alternativas	F	%
Si	16	100
No	00	00
Total	16	100

FUENTE: Encuesta a docentes.

Cuando se indagó a los docentes sobre los proyectos educativos, el 100% de ellos manifestó que si pensaban que era importante aplicarlos dentro en su institución. El principal objetivo es resolver, un problema identificado en la realidad educativa, aprovechando todos los recursos que se encuentren disponibles y adaptándola al contexto en el que se desenvuelve.

Al dialogar con los docentes, muchas de ellas, expresaron que no habían escuchado de dichos proyectos pero al comentarles un poco de que trataban, manifestaron de forma afirmativa que les gustaría ponerlo en práctica, pero que no contaban con la información necesaria para hacerlo correctamente.

CUADRO N° 07:

Han elaborado proyectos educativos

Alternativas	F	%
Si	02	12,5
No	14	87,5
Total	08	100,0

FUENTE: Encuesta a docentes.

El 12,5 % manifiesta que si ha elaborado proyectos educativos mientras que el 87,5 % declara lo contrario. De la respuesta de los docentes se puede deducir que existe una ausencia de información sobre proyectos educativos, evitando que ellas las elaboren y apliquen dentro de su institución permitiendo que sus estudiantes logren desarrollar capacidades de una manera más directa y vivencial.

Cuando se le preguntó a la docente cual había sido el proyecto educativo que había elaborado, dijo que aplicó un proyecto educativo ambiental en la institución estatal en la que había laborado años anteriores, permitiéndole ampliar sus conocimiento con respeto al tema, por el contrario el 87,5 % manifestó que no habían escuchado sobre tales proyectos, que tal vez habían hecho algo así en su institución pero no siguiendo un esquema preestablecido. Simplemente se les ocurrió y lo hicieron, sin planificar correctamente ni obtener evidencias sobre el mismo.

CUADRO N° 08:

Proyectos Educativos ayudan en el desarrollo de los aprendizajes

Alternativas	F	%
Si	16	100
No	00	00
Total	16	100

FUENTE: Encuesta a docentes.

Como se puede observar en el cuadro N°08 el 100% de los docentes considera que los proyectos educativos ayudan en el desarrollo de los aprendizajes en los estudiantes.

Debido que los proyectos educativos surgen a partir de problemas, necesidades e intereses de los estudiantes, permite que se sientan más involucrados en las actividades que ellos, con ayuda de la docente, plantean para ser ejecutadas, logrando obtener un producto que ayudará a satisfacer sus necesidades e intereses o resolver algún problema, orientadas por el docente a desarrollar capacidades en los estudiantes de una manera diferente.

La respuesta de los docentes reafirma la importancia de los proyectos educativos, por tal motivo es importante llevarse a cabo.

CUADRO N° 09:

Se siente capacitado para elaborar un proyecto

Alternativas	F	%
Si	00	00
No	16	100
Total	16	100

FUENTE: Encuesta a docentes.

En el cuadro N° 09 se observa que el 100% de los docentes aceptan no sentirse capacitadas para elaborar proyectos, de dicho dato, se puede inferir que ninguna de ellas está en las condiciones de hacer proyectos educativos que estimulen el aprendizaje de los estudiantes.

Cuando se les preguntó si estaban interesadas en capacitarse, la respuesta de todas fue positiva, demostrando así que tienen todas las ganas de aprender sobre el tema para posteriormente ser aplicado en la institución.

Como manifiesta Donald Schon, uno puede aprender de otro, quien puede aportar ideas e iniciativas que sirvan para encontrar soluciones innovadoras a los problemas de la vida diaria, para ello es importante cumplir con una práctica reflexiva en el desarrollo de las competencias profesionales. Permite al docente la construcción de conocimientos a través de la solución de problemas que se encuentran en la práctica profesional, esto conlleva la construcción de un tipo de conocimiento desde las acciones para tomar decisiones mediante el uso de estrategias y metodologías que más se adecuan a cada uno para innovar.

La respuesta de los docentes corrobora que es importante capacitarse, pudiendo aprender de otras personas que se encuentran empapadas del tema, para que posteriormente puedan encontrar soluciones innovadoras a aquellos problemas que se presenten con los estudiantes.

CUADRO N° 10:

Temas para elaborar proyectos educativos

Alternativas	F	%	Total
Ambiental	8	50,0	16
Musical	6	37,5	16
Literatura	4	25,0	16
Conferencias	2	12,5	16
Matemática	2	12,5	16
No contestó	8	50,0	16

FUENTE: Encuesta a docentes.

Cuando se indagó a los docentes sobre cuáles serían los temas que creen se podrían insertar en los proyectos educativos según su importancia, el 50,0% del total manifestaron que podría ser el tema ambiental, estando este en boca de todas las autoridades por la preocupación de cuidar, valorar y enseñar a los estudiantes sobre mantenimiento del medio ambiente.

Siguiendo la escala de importancia, sigue la música con un 37,5% este aspecto permitirá que los estudiantes desarrollen habilidades relacionadas a la música.

Existe un porcentaje importante 50,0% que muestra desconocimiento sobre la existencia de los proyectos educativos. Podría decirse que en su mayoría no conocen la importancia y trabajo que los proyectos educativos están cumpliendo hoy en día dentro de los centros educativos.

CUADRO N° 11:

Proyectos educativos desarrollan valores

Alternativas	F	%
Si	16	100
No	00	00
Total	16	100

FUENTE: Encuesta a docentes.

Cuando se preguntó a los docentes sobre si creen que los proyectos educativos desarrollan valores en los estudiantes, el 100% de los docentes respondieron de manera afirmativa, por lo que se puede deducir que tienen en claro la importancia del desarrollo de los valores en los estudiantes.

Está comprobado que la base de la educación de toda persona es el desarrollo de los valores, lo cual se está dejando de lado en nuestro país por lo que se desenlazan diversos problemas sociales evitando el desarrollo integral de la ciudadanía.

En la institución le toman mucha importancia al desarrollo de valores, por eso es que tienen un curso de valores dentro del proyecto optimista al cual están asociados y la trabajan diariamente dentro de su jornada pedagógica.

3.1.2. Entrevista aplicada a la directora

El Director manifiesta que el presente año se han preocupado por tener al día toda aquella documentación que solicita la Ugel Chiclayo, se ha elaborado el Proyecto Educativo Institucional pero la participación de la comunidad educativa ha sido completamente nula, ya que fue elaborada por una persona externa a la Institución, incluso, el director estuvo presente tan solo como un agente pasivo.

Se puede decir que los docentes de la Institución Educativa, no se encuentran interesadas e involucradas en el trabajo de gestión que se viene realizando dentro del lugar donde laboran, siento este un factor que podría perjudicar en proceso de gestión.

La Directora está convencida que entre los docentes de su Institución Educativa existe cierto desligue y desconocimiento sobre la elaboración de proyectos educativos, por tal motivo no siente que estén capacitadas para elaborar proyectos por sí solas, sintiéndose ella incluida, es por ese motivo que no se ha dado la oportunidad para que las capacite en el tema.

Se deduce que la ausencia de proyectos educativos elaborados por los docentes es porque no hay una conexión directa con la Ugel de la localidad, el directora manifestó que dicha organización no se preocupa porque las instituciones privadas estén informadas sobre los cambios que se dan en la educación y tampoco brindan capacitaciones para sus docentes, para lo cual se hace necesario incentivar al personal que labora con ella para se capaciten en la elaboración de proyectos educativos orientando sus esfuerzos al éxito de la gestión.

Caso contrario, la ausencia de elaboración y ejecución de proyectos educativos genera un trabajo conformista, donde cada docente asume que las actividades realizadas diariamente, año tras año, siguen estando correctas y desarrollan la libertad de los estudiantes, lo que conlleva a un estancamiento, perjudicando la labor realizada.

Sostiene que, durante su trayectoria como docente del nivel secundario en esa Institución se han ejecutado diferentes actividades que podrían ser, a su parecer, proyectos educativos interesantes pero que no han sido debidamente estructurados y planificados como se requiere para que sea considerado como tal.

Cree que los proyectos educativos son importantes para el desarrollo de aprendizajes de los estudiantes por lo que les permite vivenciar de manera directa, satisfaciendo alguna necesidad e interés o resolviendo de una manera diferente algún problema que se les presente.

Manifiesta que existen una infinidad de temas que podrían ser interesantes realizar con los estudiantes, mencionando por ejemplo temas relacionados al ambiente, la música, exposiciones y matemáticas.

Afirma que los valores son un aspecto importante a desarrollar desde muy pequeños, por eso es que vienen trabajando desde hace muchos años con el programa “creciendo en valores”, lo cual les ha permitido inculcar en los estudiantes ese tema y está segura que los proyectos educativos pueden ayudar al desarrollo de los valores si es que están correctamente encaminados.

Estas respuestas demuestran que en la Institución Educativa hay ausencia de proyectos educativos ya que esto afecta el proceso de gestión.

Esto señala un serio problema, la elaboración de proyecto educativos en las instituciones educativas son importantes para satisfacer aquellas necesidades, intereses y resolución de problemas que los estudiantes manifiesten, siendo ellos los agentes principales en el trabajo que se realiza en las instituciones educativas.

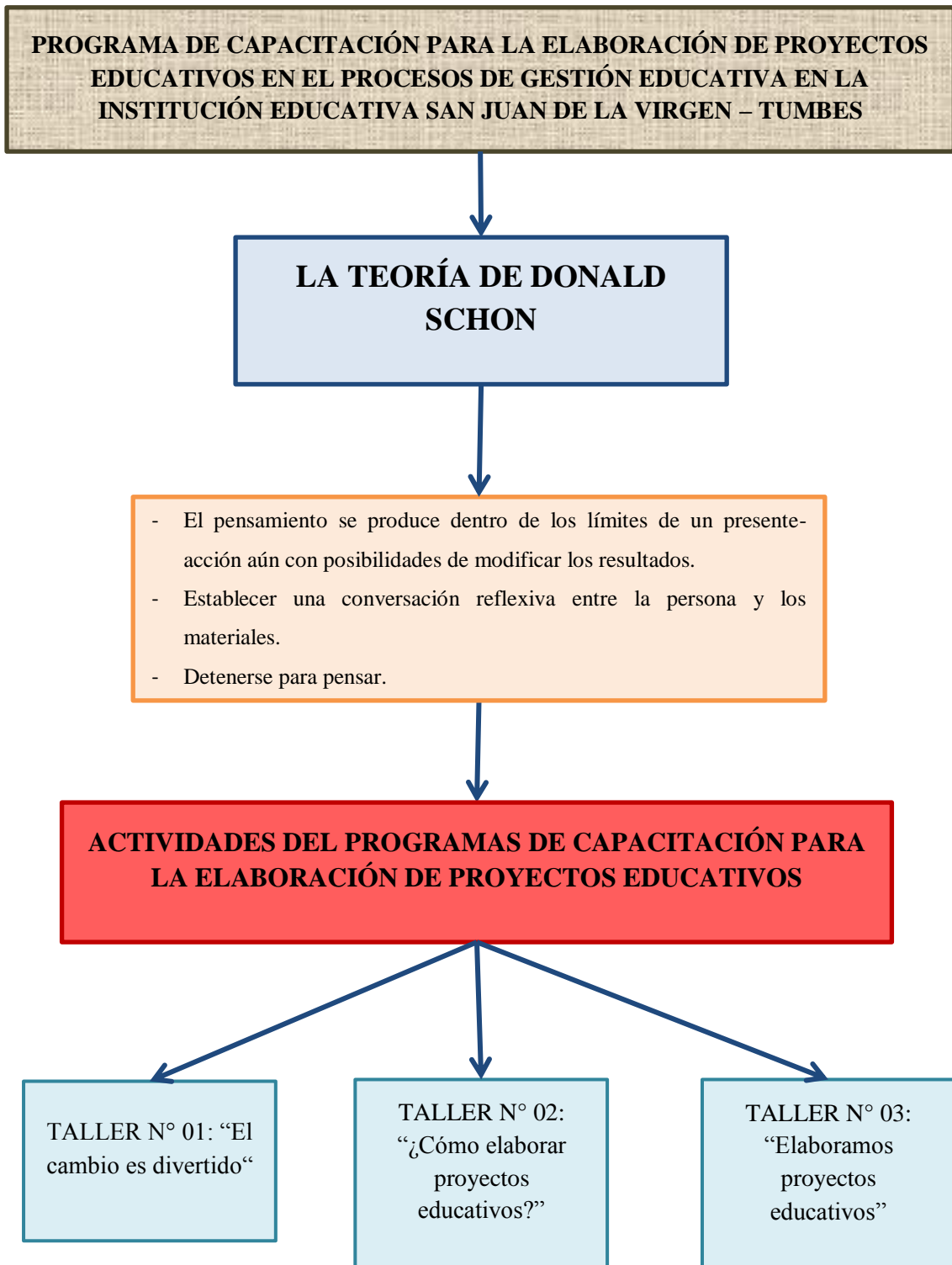
La base está en mantenerse actualizado, interesado e informado en los nuevos cambios que se establecen en el Ministerio de Educación, estar conectados y relacionados ayuda a que el trabajo realizado sea colectivo y unificado en todas las instituciones, aportando cada una con su esencia.

El Director de la Institución Educativa “San Juan de la Virgen” - Tumbes, manifiesta que aún no ha promovido ningún programa sobre la elaboración de proyectos educativos para los docentes que laboran en su Institución pero está de acuerdo que el programa de capacitación ayudaría mucho a mejorar el trabajo que realizan y por tal motivo optimiza el proceso de gestión, ayudando a los docentes en el aspecto profesional, marcando un cambio dentro de las instituciones privadas. La aspiración a la superación es importante para la comunidad educativa, donde todos se vean beneficiados directamente.

De acuerdo a los resultados obtenidos, después de la aplicación de la entrevista a la Directora de la Institución Educativa “San Juan de la Virgen” - Tumbes se evidencia que el Director ejerce su función sin tener en cuenta los cambios establecidos por el Ministerio de Educación, manifestando que el estado no puede intervenir en entidades privadas, lo que ha conllevado a que sus docentes no tengan el interés por capacitarse o informarse sobre proyectos nuevos que ayudan al desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes, por tal motivo al proceso de una buena gestión.

Es preciso señalar que tomando como base referencial la Teoría del pensamiento reflexivo de Donald Schon, esta Institución afronta el problema de la desmotivación la actualización y práctica de nuevos conocimientos para lograr los objetivos trazados en la Institución, como afirma Schon, no es solamente importante la adquisición de conocimientos, sino más aún la práctica de la misma y la reflexión que realice cada uno en su actuar, es lo que ayudará a que el profesional se realice como tal.

3.2. Esquema teórico de la propuesta



3.3. PRESENTACIÓN DEL PROGRAMA

3.3.1. Presentación

Se considera importante el análisis de compromiso que poseen las personas, ya que permite conocer el interés y responsabilidad que tienen los miembros de una entidad, al mismo tiempo que ayuda a detectar las fortalezas y oportunidades de mejora dentro de la institución.

Muchas veces los directores pasan por alto el análisis de este tema y es justamente este descuido una de las causas por las que muchas instituciones pueden llegar al fracaso.

Para una institución educativa la capacitación y actualización de sus docentes es requisito fundamental, buscando así el mejoramiento de la calidad educativa que ofrecen a los estudiantes, he ahí la importancia de las capacitaciones y actualizaciones de conocimientos y nuevas prácticas docentes.

Los proyectos educativos vienen siendo planificados y ejecutados en las instituciones educativas estatales buscando cambios que permitan desarrollar los aprendizajes de los estudiantes de una manera diferente, de tal manera que mejoren los procesos de gestión, condición indispensable en el mundo actual. Los cambios que se dan en el ámbito de la educación vienen siendo frecuentes, debido a que se busca la metodología más idónea para que los estudiantes logren sus aprendizajes de una manera natural y divertida como por ejemplo en el nivel secundario viene siendo el juego, es realmente importante adaptarse a los cambios que se puedan presentar.

Los proyectos educativos son planificaciones que ayudan a resolver problemas y satisfacer necesidades e intereses de los estudiantes, vienen siendo complejos para las instituciones educativas estatales y aún más para las particulares como es el caso de la Institución Educativa “San Juan de la Virgen”. Para su elaboración se requiere realizar capacitaciones que permitan a los docentes tener la información necesaria para la construcción de las mismas, de tal manera que puedan entenderlo y ponerlo en práctica en su labor diario dentro de las aulas. Diseñar un proyecto educativo significa planear un proceso para alcanzar las metas educativas propuestas, como son los objetivos de aprendizaje que se planearon conjuntamente toda la comunidad

educativa a inicio de año. Esto es desde la selección del problema surgido en el contexto educativo, el proceso hasta la evaluación y presentación del informe, son varias etapas como la concepción, planeamiento, formulación de acciones, implementación y evaluación que se encuentran interrelacionadas.

La Institución Educativa “San Juan de la Virgen”, de acuerdo a sus características de funcionamiento, se ha investigado que no cuenta con proyectos educativos ejecutados, debido al limitado conocimiento de los enfoques teóricos que son necesarios para desarrollar dichos proyectos, el programa de capacitación propuesta son necesarios y pertinentes, porque responden a las deficiencias detectadas las cuales incurren directamente en los procesos de gestión de la Institución Educativa.

3.3.2. Justificación

La propuesta de Programas de Capacitación permitirá al personal docente sentirse motivado para elaborar proyectos educativos de manera óptima, ya que permite cumplir con sus expectativas y aplicar nuevos procesos que ayudarán a su desarrollo profesional, al mismo tiempo que satisface las necesidades y aspiraciones de los objetivos establecidos en la Institución Educativa.

Esto permite guiar al docente para una adecuada planificación buscando que elaboren por si solos los proyectos educativos basándose en las necesidades e intereses de sus estudiantes y así lograr aplicarlo en su campo.

Así mismo, esta propuesta facilitara una permanente reflexión de sensibilización de los agentes de la comunidad educativa para ir introduciendo los correctivos necesarios a fin de asegurar la elaboración de proyectos educativos que conlleven a la optimización de su trabajo y el progreso de los procesos de gestión de la Institución.

3.3.3. Fundamentación

3.3.3.1. Pedagógico:

La metodología que se aplicará con los docentes será totalmente didáctica, de tal manera que permita motivarlas y entender sobre la importancia de la elaboración de

proyectos educativos dentro de las instituciones educativas creando espacios de su propia reflexión pedagógica, demostrándoles que les servirá para su propio desarrollo profesional.

Se realizarán actividades grupales e individuales para incentivar en ellas el trabajo en equipo, ya que para este trabajo es importante el intercambio de ideas y experiencias, de tal manera que se obtengan mejores resultados.

Todo esto conllevará a la mejora de los procesos de gestión, convirtiendo a los estudiantes en los principales gestores de sus aprendizajes, enseñándoles al mismo tiempo a poner en práctica sus conocimientos, así la Institución Educativa continuará ofreciendo a la comunidad educativa una educación de calidad.

3.3.3.2. Filosóficos:

Hernández (2000) afirma que el hombre es el único ser educable, este ser es paralelamente biológico, psíquico y social. Pero no lo es en forma pasiva sino activa, está frente al mundo suministrado de una actividad espiritual, de una concepción de la vida. A través de esta idea básica encuentra la explicación de muchos por qué, aparte de la posibilidad de enfocar a la realidad como a un todo. En primera instancia la filosofía es, pues, una concepción del mundo y de la vida que repercute sobre la conducta. Esto sucede no sólo con la filosofía de los “filósofos profesionales”, sino también con la “filosofía” del hombre común.

Toda teoría filosófica conduce a una actitud e intenta explicar unitariamente la realidad. Por eso dice que la filosofía es una reflexión totalizadora en cuyo campo entran tanto lo natural como lo humano.

De lo que Hernández afirma, proviene la importancia que tiene la filosofía en el ámbito de la educación, ya que pretende formar al hombre en su integridad. La Institución Educativa Inicial no pueden emprender su misión si es que antes no se ha trazado por lo menos un bosquejo de lo que quiere lograr, de la imagen de hombre que pretende formar, por eso, la filosofía que fundamenta la acción educativa es una filosofía del humano. Por eso se consolida la filosofía educativa, considerada como una ciencia dando el apoyo que los pedagogos necesitan para llevar a cabo la ardua tarea de educar a la humanidad.

El presente programa de capacitación se aplica con la finalidad que los docentes de la Institución Educativa “San Juan de la Virgen” aprendan a elaborar proyectos educativos para luego ser insertados dentro de su planificación y finalmente ser ejecutados en aulas. Lo que se logre al finalizar la capacitación, permitirá la mejora de la gestión educativa en la Institución.

3.3.3.3. Psicológicos:

En el enfoque histórico cultural se asumen principios y postulados de Vygotsky y sus seguidores, quienes centran la atención en el papel de la educación para generar el desarrollo de estos trabajadores como educadores, a partir del diagnóstico y el ascenso a niveles superiores en las áreas de trabajo hacia la posible meta. Se consideran las perspectivas de diferentes autores de este enfoque, desde premisas tales como que toda personalidad es un ser social e individual por ello que se considera la historia personal de cada trabajador, que la relación hombre mundo se concreta en la interacción dialéctica bajo la influencia de diferentes agentes educativos involucrados en acciones de capacitación que se proponen, que la personalidad se forma en la actividad donde lo cognitivo y lo afectivo se expresan en unidad concretándose el papel de la función reguladora en el aspecto inductor y ejecutor en la elaboración de estrategia pedagógica para la capacitación laboral de los trabajadores, que el principio de la unidad entre psiquis y actividad es primordial para la articulación de los momentos de la estrategia pedagógica de capacitación laboral concretada en la Teoría de Donald Schon con vista a lograr el mejoramiento profesional y humano de los docentes de la institución.

El sistema de acciones de un programa de capacitación en la elaboración de proyectos educativos, en los distintos momentos de las estrategias pedagógicas, se diseñan a partir del carácter mediatizado de la psiquis humana, lo que permite comprender el funcionamiento integral de la personalidad y establecer la relación entre lo cognitivo, vivencia y conductual.

3.3.3.4. Científica:

Para la presente investigación se ha requerido un sustento científico que abale el programa de capacitación que ayudará a que los docentes del nivel secundario logren

elaborar proyectos educativos en la Institución Educativa “San Juan de la Virgen”, dicho programa se ha basado en la teoría de Donald Schon que argumenta a favor de una nueva epistemología de la práctica que pusiera de realce la cuestión del conocimiento profesional asumiendo como punto de partida la competencia y el arte que ya forman parte de la práctica efectiva; sobre todo, la reflexión en la acción, el pensar en lo que se hace mientras se está haciendo, que algunas veces los profesionales utilizan en situaciones de incertidumbre, singularidad y conflicto. En su teoría menciona los siguientes componentes claves de la epistemología de la práctica:

El pensamiento se produce dentro de los límites de un presente-acción aún con posibilidades de modificar los resultados, esto quiere decir que un profesional competente piensa sin por ellos dejar de actuar y reorganizar lo que está haciendo mientras lo está haciendo.

Establecer una conversación reflexiva entre la persona y los materiales presentes de una situación, esto se lleva a cabo sin poder decir cómo se hace y permite nuevos tipos de competencias de las que uno ya posee. Descubrir cómo el conocimiento en la acción pudo haber contribuido a ese resultado inesperado, detenerse para pensar, esto sucede una vez finalizada la acción presente.

3.3.4. Objetivos

GENERAL:

- Lograr la elaboración de proyectos educativos en el proceso de gestión educativa en la Institución Educativa San Juan de la Virgen.

ESPECÍFICOS:

- Desarrollar el interés de los docentes de educación secundaria para la elaboración de proyectos educativos.
- Identificar problemas, necesidades o intereses de la institución educativa.
- Concientizar sobre la importancia de los proyectos educativos en el nivel secundario.
- Planificar proyectos educativos tomando en cuenta diferentes áreas.

CONCLUSIONES

1. Luego del análisis e interpretación de las encuestas a los docentes y entrevista a la directora, se diagnosticó que el 87.5% de las docentes no asisten ni contribuyen a la elaboración del PEI, además solo la mitad de los docentes conoce para que sirve y en que consiste el PEI, sin embargo los docentes en su totalidad no se sienten capacitados para lograr elaborar el PEI, es decir que los limitantes que presentan los docentes generan deficiencias en los procesos de gestión de la Institución Educativa “San Juan de la Virgen” del distrito de Tumbes.
2. El programa de capacitación se fundamentó en la teoría de Donald Schon, con el fin de ayudar a entender la importancia y elaboración de proyectos educativos dentro de la planificación de la institución educativa, a través de tres talleres los cuales cuentan con tres sesiones.
3. La propuesta del programa de capacitación en proyectos educativos contribuye a la mejora de los procesos de gestión de la Institución Educativa “San Juan de la Virgen” de Tumbes.

RECOMENDACIONES

1. Hacer llegar la propuesta a la Dirección de la Institución Educativa “San Juan de la Virgen”, para que sea aplicado cada vez que ingrese personal docente nuevo a la institución.
2. Se recomienda a las Instituciones Educativas, tomar en cuenta esta propuesta para proporcionar a sus docentes una herramienta para solucionar problemas y satisfacer necesidades e interés de sus estudiantes.
3. Se recomienda hacer extensivo a las diferentes instituciones educativas privadas, que se tome en cuenta el programa de capacitación para la elaboración de proyectos educativos diseñado para la Institución Educativa “San Juan de la Virgen” de Tumbes, como una herramienta que ayude a la gestión educativa institucional
4. Se invita a realizar un seguimiento a los cambios que se efectúen en los proyectos educativos, anunciados por las Ugel, de tal manera que continúen con la correcta aplicación de este interesante proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

- ALVARADO OYARCE, Otoniel (2005), Gestión de proyectos educativos: lineamientos metodológicos, Editorial Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- ARRATIA, Marina (2009), Gestión Educativa en el contexto de la EIB, PROEIB-Andes- UMSS. Cochabamba.
- BLAKE, O. (1997), La capacitación Un Recurso dinamizador de las organizaciones, Ediciones Macchi, 2da Edición, Argentina.
- BORJAS, Beatriz (2003), La gestión educativa al servicio de la innovación, Federación Internacional de Fe y Alegría, Caracas.
- CANDIA, María Renée (2010), La planificación en la educación infantil, Centro de publicaciones educativas y material didáctico, Buenos Aires.
- CASSASÚS, Juan (2000), Problemas de la Gestión en América Latina: La tensión entre los paradigmas de tipo A y tipo B, Santiago: Unesco, pág. 7.
- CHIAVENATO, I. (1998). Administración de recursos humanos. Editorial Mc. Graw Hill. México.
- FERNÁNDEZ SOTO, María del Pilar (2005), Metodología de la Gestión de Centros Educativos, Editorial Ideas Propias, Argentina.
- GARCÍA MARTINEZ, Rosendo (2014), Metodología de la Investigación. Ciencias Sociales, Editorial Trillas, México.
- GARZA, R. y LEVENTHAL, S. (1998). Aprender cómo Aprender. D.F, México: Trillas. Mexico.
- GIL DE FAINSCHTEIN, Natalia (2009), ¿Cómo planificar proyectos creativos en el aula y en la institución?, editorial Biblos, Buenos Aires.
- GUERRERO, J. (2015). Programa de Capacitación en Inteligencia Emocional con Técnicas Cognitivo-conductuales para los Directivos de Educación. Tesis Doctoral. Mérida: Venezuela
- HERNANDEZ P. (2000). Introducción a la filosofía educativa. Universitaria. República Dominicana.
- LANDA, Horacio (1976), Terminología de urbanismo, Centro de Investigación, Documentación e Información sobre la Vivienda, Instituto Nacional para el Desarrollo de la Comunidad Rural y de la Vivienda Popular, México.

- MANES, Juan Manuel (2003), Gestión estratégica para Instituciones Educativas, Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional, editorial Granica, Buenos Aires.
- MIRANDA BLANCO, Arturo / OLANO VARGAS, Ernesto (1999), “Proyecto Educativo Institucional Estratégico”, Instituto de Pedagogía Popular, Primera edición, Perú, Lima.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2003), Nueva docencia en el Perú, Lima-Perú.
- NAMO DE MELLO, Guiomar (2001), Nuevas propuestas para la gestión educativa, SEP, México.
- OLIVERA, Edna (2014), Programas de Capacitación para Jefe-Líder, editorial Createspace, Colombia.
- PASCUAL, Roberto (2012), la gestión educativa ante la innovación y el cambio, editorial Narcea S.A., España.
- QUISPE ZEVALLOS, Rosa Luz (2012), en la tesis “La ejecución del proyecto educativo institucional para la calidad educativa, para las instituciones educativas del nivel inicial en la provincia de Ilo-2006”, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú.
- RIMARI, Miguel. (2013), Planeamiento estratégico de instituciones educativas, Callao: USIL.
- RIVERA MARQUEZ, Jorge Enrique (2010), Herramientas de gestión educativa, Editorial Magisterio, Bogotá.
- SCHÖN, D (1992). La formación de profesionales reflexivos. Hacia un nuevo diseño de la enseñanza y el aprendizaje en las profesiones. Madrid, España: Paidós.
- SCHÖN, Donald (1998), El profesional reflexivo, Paidós, España.
- SILICEO AGUILAR, Alfonso. Capacitación y Desarrollo del Personal. Editorial Limusa. 3ra Edición, México, 1996.
- TOBAR, Federico (2002), Modelos de gestión en salud disponible en www.federicotobar.com.ar.

ANEXOS

GUÍA DE ENTREVISTA AL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

En calidad de estudiante de Maestría en Gestión Estratégica Educativa, se está realizando un diagnóstico educativo para la aplicación de un proyecto de tesis por lo que solicito su participación.

1. ¿Cuentan con el Proyecto Educativo Institucional?
2. ¿Quiénes diseñaron el PEI de la institución?
3. ¿Qué me puede informar sobre los proyectos educativos?
4. ¿Cree usted que los docentes estén capacitadas para elaborar proyectos educativos?
5. ¿Ha capacitado a sus docentes sobre los proyectos educativos? ¿Por qué?
6. ¿La I.E. cuenta con proyectos educativos?
7. ¿Podría mencionar cuál fue el último proyecto educativo realizado en la institución?
8. ¿Qué problema o necesidad motivó a elaborar dicho proyecto?
9. ¿Difunde el proceso y resultados de los proyectos a los padres de familia?
10. ¿Opina usted que los proyectos educativos son importantes para el aprendizaje de los estudiantes?
11. ¿Qué temas cree usted que puedan insertarse en los proyectos educativos? Enumere según su importancia (n° 1 es el máximo).
12. ¿Cree usted que los proyectos educativos desarrollan valores en los estudiantes?

Gracias por su tiempo.

ENCUESTA PARA DOCENTES DE LA I.E.SAN JUAN DE LA PUERTA

En calidad de estudiante de Maestría en Gestión Estratégica Educativa, se está realizando un diagnostico educativo para la aplicación de un proyecto de tesis, el cual ayudará a mejorar la gestión educativa de la institución, por lo que solicito su participación, marcando la respuesta que considere pertinente.

INSTRUCCIONES: Marca con un aspa (x) los cuadrados, escribe en las líneas punteadas lo que creas que es la respuesta correcta.

1. En el tiempo que viene laborando en la I.E. ¿Ha participado en la elaboración del PEI de la Institución Educativa?

SI ☐

NO ☐

2. Si su respuesta es SI: ¿Cómo fue su participación?

3. ¿Puede decirnos si la institución tiene la misión y visión definidas?

SI ☐

NO ☐

4. ¿Usted cree que se cumple con la con la misión y visión en la I.E.?

SI ☐

NO ☐

5. ¿En qué consiste el PEI?

6. ¿Usted cree que el trabajo en equipo es una de las condiciones para elaborar el PEI?

SI ☐

NO ☐

7. ¿Usted considera que los proyectos educativos son importantes dentro de la I.E.?

SI ☐

NO ☐

8. ¿Podría decirnos usted si ha elaborado proyectos educativos?

SI ☐

NO ☐

9. Si su respuesta es SI: ¿Qué y cuáles proyectos elaboró?

10. ¿Usted cree que los proyectos educativos ayudan a los aprendizajes de los estudiantes?

SI ☐

NO ☐

11. ¿Se siente usted capacitado para elaborar proyectos educativos?

SI ☐

NO ☐

12. Si su respuesta es NO: ¿Estaría de acuerdo en capacitarse?

SI ☐

NO ☐

13. ¿Qué temas cree usted que puedan insertarse en los proyectos educativos? Enumere según su importancia (n° 1 es el máximo).

1. _____

2. _____

3. _____

14. ¿Cree usted que los proyectos educativos desarrollan valores en los estudiantes?

Gracias por su tiempo.

DESARROLLO DE LOS TALLERES A TRATAR EN EL PROGRAMA

TALLER N° 01: “EL CAMBIO ES DIVERTIDO”

1. Finalidad:

Motivar a los docentes de la Institución Educativa “San Juan de la Virgen” ejecutando actividades que origine en ellos el interés por capacitarse en la elaboración de proyectos educativos.

2. Objetivo:

- Desarrollar el interés de los docentes de educación para la elaboración de proyectos educativos.
- Identificar problemas, necesidades o intereses de la institución educativa.

3. Contenido:

- a) El cambio depende de ti... ¿Para qué cambiar?
- b) Juegos en equipo que les ayude a comprender la importancia del cambio.
- c) La chacana: Identificamos los problemas que hay en la Institución.

4. Medios y materiales

Para la presente actividad serán diapositivas, proyector, laptop, papel sabana, plumones, Usb, videos, juegos en equipo, papel de colores, cartulina, tijeras, hojas bond, entre otros.

5. Tiempo:

El tiempo estimado para esta primera capacitación es de 3 días, 1 hora por cada sesión, los cuales se llevarán a cabo en la tarde.

6. Lugar:

Institución Educativa “San Juan de la Virgen”

7. Descripción:

7.1. El cambio depende de ti ... ¿Para qué cambiar?

Los docentes se encuentran reunidas en el aula multiusos bajo la conducción de la investigadora. Inicia la actividad con un video llamado “La renovación del águila” al finalizar el video, dialogan sobre el mismo, respondiendo las siguientes preguntas: ¿Qué observaron? ¿Qué opinan del video? ¿Qué nos permite cambiar? ¿Por qué es importante la renovación en nosotros?

Forman equipos, cada equipo lee una breve historia, la comentan y luego a través de la siguiente pregunta: ¿Qué evita que cambiemos? elaboran un cuadro mencionando todos aquellos aspectos que creen que evitan el cambio y las explican a través de ejemplos. En nuestro aspecto laboral, ¿Es importante el cambio? ¿Por qué?

Al momento de que todos expusieron sus ideas, llegan a una conclusión y en un papel, escriben a qué se comprometen cambiar.

7.2. Juegos en equipo que les ayude a comprender la importancia del cambio.

Forman dos equipos para realizar una dinámica: se ubican una pareja dando la espalda a la otra, colocan un globo en la frente, en la barriga y en la espalda, el equipo que llega primero a la meta sin que se le caiga ningún globo, es el ganador. Al finalizar forman un círculo responden: ¿Qué hicimos? ¿Por qué creen que no funcionó correctamente? ¿Qué es el trabajo en el equipo? ¿Realizan realmente un trabajo en equipo en su institución? ¿Cómo? ¿Cuál es la diferencia entre grupo y equipo?

Observan un video: en equipos dialogan y realizan un comentario sobre el mismo el cual será expuesto.

Para finalizar realizan dos dinámicas que les permitirá trabajar en equipo para lograr un objetivo en común.

1° Forman dos equipo quienes tendrán que idear la forma de introducir la pelotita dentro de un recipiente, realizando solamente 2 movimientos.

Materiales: Cartulina, tijeras, pelotita, recipiente.

2° Hacen un solo equipo colocando sillas formando un círculo, cada una se sienta respectivamente y se recuestan ubicando sus cabezas sobre las piernas de la compañera del costado, uno por uno se van quitando las sillas de tal manera que queden apoyados unos sobre otros.

7.3. La chacana: actividad que les permita identificar los problemas que hay en la Institución.

Observan el video “El vuelo de los gansos” dialogan sobre el mismo, respondiendo las siguientes preguntas: ¿Qué observaron? ¿Qué opinan? ¿Cómo lo relacionan a su institución educativa? ¿Existe algún problema o deficiencia dentro de la institución educativa?

Luego realizan una actividad que les permitirá identificar aquellos problemas que se identifican en la institución educativa a través de “La chacana”. En un papel bond escriben potencialidades (hoja bond blanca) y problemas (hoja bond rosada) que encuentren en la institución educativa, lo manifiestan al equipo de trabajo. Se unen en parejas, escogen un papel donde tendrá el nombre del aspecto que le tocó y clasificarán los problemas y potencialidades de acuerdo al aspecto correspondiente.



Ubican los papeles encima de cada aspecto en la chacana presentada, lo leen juntas e identifican si está correctamente ubicado, dan su punto de vista: ¿Por qué creen que hay ese problema? ¿Cómo podríamos solucionarlo?

Identificando aquel problema que afecta más al desarrollo del aprendizaje de los estudiantes para poder trabajarlo de aquí en adelante.

Escriben sus compromisos para las siguientes sesiones a realizarse.

TALLER N°1 : “EL CAMBIO ES DIVERTIDO”		
OBJETIVOS: <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar el interés de los docentes de educación secundaria para la elaboración de proyectos educativos. - Identificar problemas, necesidades o intereses de la institución educativa. 		
TEMA	ESTRATEGIA	MATERIALES
a) El cambio depende de ti ... ¿Para qué cambiar?	<u>INICIO:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Observan un video llamado “La renovación del águila” al finalizar el video, dialogan sobre el mismo, respondiendo las siguientes preguntas: ¿Qué observaron? ¿Qué opinan del video? ¿Qué nos permite cambiar? ¿Por qué es importante la renovación en nosotros? - Se declara el propósito: El cambio depende de ti ... ¿Para qué cambiar? <u>DESARROLLO:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Forman equipos, cada equipo lee una breve historia, la comentan y luego a través de la siguiente pregunta: ¿Qué evita que cambiemos? elaboran un cuadro mencionando todos aquellos aspectos que creen que evitan el cambio y las explican a través de ejemplos. En nuestro aspecto laboral, ¿Es importante el cambio? ¿Por qué? - Al momento de que todos expusieron sus ideas, llegan a una conclusión y en un papel, escriben a qué se comprometen cambiar. <u>CIERRE:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Pegan en la pizarra su compromiso y la leen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Video “La renovación del águila” - Laptop - Proyector - Plumones - Papel sábana - Masking tape - Lectura breve - Hojas bond
	<u>INICIO:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Forman dos equipos para realizar la dinámica “Salvemos los globos”: se ubican una pareja dando la espalda a la otra, colocan un globo en la frente, en la barriga y en la espalda, el equipo que llega primero a la meta sin que se le caiga ningún globo, es el ganador. - Al finalizar forman un círculo responden: ¿Qué 	
b) Juegos en equipo que les ayude a comprender la importancia del		<ul style="list-style-type: none"> - Globos - Plumones - Papel sábana - Video - Cartulina - Tijeras - Pelota

cambio.	<p>hicimos? ¿Por qué creen que no funcionó correctamente? ¿Qué es el trabajo en el equipo? ¿Realizan realmente un trabajo en equipo en su institución? ¿Cómo? ¿Cuál es la diferencia entre grupo y equipo?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se declara el propósito: “Juegos en equipo” <p><u>DESARROLLO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Observan un video, en equipos dialogan y realizan un comentario sobre el mismo, será expuesto, relacionándolo a su trabajo dentro de la institución. - Realizan dos dinámicas que les permitirá trabajar en equipo para lograr un objetivo en común. <p>1° Forman dos equipo quienes tendrán que idear la forma de introducir la pelotita dentro de un recipiente, realizando solamente 2 movimientos.</p> <p>Materiales: Cartulina, tijeras, pelotita, recipiente.</p> <p>2° Hacen un solo equipo colocando sillas formando un círculo, cada una se sienta respectivamente y se recuestan ubicando sus cabezas sobre las piernas de la compañera del costado.</p> <p><u>CIERRE:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Reflexionan: ¿Qué nos permiten estos juegos? 	<p>pequeña</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cestos
c) La chacana: Identificamos los problemas que hay en la Institución.	<p><u>INICIO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Observan el video “El vuelo de los gansos” dialogan sobre el mismo, respondiendo las siguientes preguntas: ¿Qué observaron? ¿Qué opinan? ¿Cómo lo relacionan a su institución educativa? ¿Existe algún problema o deficiencia dentro de la institución educativa? <p><u>DESARROLLO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Luego realizan una actividad que les permitirá identificar aquellos problemas que se identifican en la institución educativa a través de “La chacana”. En un papel bond escriben potencialidades (hoja bond blanca) y 	<ul style="list-style-type: none"> - Video “El vuelo de los gansos” - Hojas bond blancas - Hojas bond rosadas - Plumones - Masking tape - Chacana

	<p>problemas (hoja bond rosada) que encuentren en la institución educativa, lo manifiestan al equipo de trabajo. Se unen en parejas, escogen un papel donde tendrá el nombre del aspecto que le tocó y clasificarán los problemas y potencialidades de acuerdo al aspecto correspondiente.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ubican los papeles encima de cada aspecto en la chacana presentada, lo leen juntas e identifican si está correctamente ubicado, dan su punto de vista: ¿Por qué creen que hay ese problema? ¿Cómo podríamos solucionarlo? - Identificando aquel problema que afecta más al desarrollo del aprendizaje de los estudiantes para poder trabajarlo de aquí en adelante. <p><u>CIERRE:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Escriben sus compromisos para las siguientes sesiones a realizarse. 	
--	--	--

TALLER N° 02: “¿CÓMO ELABORAR PROYECTOS EDUCATIVOS?”

1. Finalidad:

Ofrecer la información necesaria para que los docentes conozcan sobre los proyectos educativos para que sirven, los pasos a seguir para su elaboración y la importancia de los mismos en el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes.

2. Objetivo:

- Concientizar sobre la importancia de los proyectos educativos en el nivel secundario.

3. Contenido:

- a) Los Proyectos Educativos
- b) ¿Cómo elaborar proyectos educativos?

4. Medios y materiales

Para la presente actividad se hará uso de diapositivas, proyector, laptop, papel sabana, plumones, Usb, videos.

5. Tiempo:

El tiempo estimado para esta segunda capacitación es de 2 días, 1 hora por cada sesión, los cuales se llevarán a cabo en la tarde.

6. Lugar:

Aula de 3 años, sección “caracolitos” de la Institución Educativa “San Juan de la Virgen”.

7. Descripción:

1) Los Proyectos Educativos

Los docentes se encuentran reunidas en el aula de 3 años bajo la conducción de la investigadora. Inician la actividad observando unas imágenes que muestran un proyecto “La tiendita” al finalizar, responden las siguientes preguntas: ¿Qué observaron? ¿Qué hacían? ¿Dónde estaban? ¿Han realizado una tiendita en su institución? ¿Por qué? ¿Creen que ayuda en el aprendizaje del estudiantes? ¿Cómo? ¿Cómo se puede trabajar con los estudiantes?

Escuchan la explicación sobre los proyectos educativos acompañada de unas diapositivas.

Forman dos grupos, dialogan sobre aquellas actividades que han realizado y creen que podrían ser identificados como proyectos educativos, lo escriben en un papelote y comparten al grupo.

Observan un video con proyectos realizados en diferentes instituciones educativas.

Al finalizar dialogan: ¿Creen que es importante insertar los proyectos educativos dentro de su planificación? ¿Por qué?

2) ¿Cómo elaborar proyectos educativos?

Observan y revisan los papelotes realizados la sesión anterior, responden las siguientes preguntas: ¿Cuál es el objetivo de esa actividad? ¿Quiénes lo planificaron? ¿Cuánto tiempo duró? ¿Qué tanta fue la participación de los estudiantes? ¿Qué estrategias utilizaste? ¿Cómo lo evaluaste? ¿Cumplió con tu objetivo?

La investigadora explica a través de unas diapositivas sobre cómo elaborar proyectos educativos, de qué se parte, quienes participan, los pasos a seguir y elementos para tener en cuenta.

Forman tres equipos, se les hace entrega de una hoja, la leen, conversan y completan tomando en cuenta lo explicado anteriormente sobre proyectos educativos. Al culminar, lo pasan a un papel sábana y comparten su trabajo con todas las presentes.

Al finalizar, sintetizan las partes que deben tener en cuenta al realizar un proyecto educativo.

TALLER N° 2 : “¿CÓMO ELABORAR PROYECTOS EDUCATIVOS?”

OBJETIVOS:

- Concientizar sobre la importancia de los proyectos educativos en el nivel secundario.

TEMA	ESTRATEGIA	MATERIALES
a) Los Proyectos Educativos	<p><u>INICIO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Observan unas imágenes que muestran un proyecto “La tiendita” al finalizar, responden las siguientes preguntas: ¿Qué observaron? ¿Qué hacían? ¿Dónde estaban? ¿Han realizado una tiendita en su institución? ¿Por qué? ¿Creen que ayuda en el aprendizaje del estudiante? ¿Cómo? ¿Cómo se puede trabajar con los estudiantes? - Se declara el propósito: “Los Proyectos Educativos” <p><u>DESARROLLO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Escuchan la explicación sobre los proyectos educativos acompañada de unas diapositivas. - Forman dos grupos, dialogan sobre aquellas actividades que han realizado y creen que podrían ser identificadas como proyectos educativos, lo escriben en un papelote y comparten al grupo. - Observan un video con proyectos realizados en diferentes instituciones educativas. <p><u>CIERRE:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Al finalizar dialogan: ¿Creen que es importante insertar los proyectos educativos dentro de su planificación? ¿Por qué? 	<ul style="list-style-type: none"> - Imágenes en diapositivas del proyecto “La tiendita” - Plumones - Papel sábana - Diapositivas - Video de diferentes proyectos en otros centros educativos. - Masking tape
b) ¿Cómo elaborar proyectos educativos?	<p><u>INICIO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Observan y revisan los papelotes realizados la sesión anterior, responden las siguientes preguntas: ¿Cuál es el objetivo de esa 	<ul style="list-style-type: none"> - Papelote con las actividades que

	<p>actividad? ¿Quiénes lo planificaron? ¿Cuánto tiempo duró? ¿Qué tanta fue la participación de los estudiantes? ¿Qué estrategias utilizaste? ¿Cómo lo evaluaste? ¿Cumplió con tu objetivo?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se declara el propósito: “¿Cómo elaborar proyectos educativos? <p><u>DESARROLLO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - La investigadora explica a través de unas diapositivas sobre cómo elaborar proyectos educativos, de qué se parte, quienes participan, los pasos a seguir y elementos para tener en cuenta. - Forman tres equipos, se les hace entrega de una ficha, la leen, conversan y completan tomando en cuenta lo explicado anteriormente sobre proyectos educativos. Al culminar, lo pasan a un papel sábana y comparten su trabajo con todas las presentes. <p><u>CIERRE:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Al finalizar, sintetizan las partes que deben tener en cuenta al realizar un proyecto educativo. 	<p>realizaron con los estudiantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plumones - Diapositivas - Ficha para elaborar proyectos educativos. - Papel sabana - Plumones - Masking tape
--	--	--

TALLER N° 03: “ELABORAMOS PROYECTOS EDUCATIVOS”

1. Finalidad:

Poner en práctica lo aprendido hasta el momento de tal manera que los docentes de la Institución sean capaces de elaborar sus propios proyectos educativos, al mismo tiempo que puedan despejar las dudas que tengan.

2. Objetivo:

- Planificar proyectos educativos tomando en cuenta diferentes áreas.

3. Contenido:

- a. Elaboramos proyectos educativos dirigiéndose a un área específica.
- b. Compartimos nuestros proyectos con las colegas.

4. Medios y materiales

Para la presente actividad se hará uso de papel sabana, plumones, masking tape y rutas de aprendizaje.

5. Tiempo:

El tiempo estimado para esta tercera capacitación es de 2 días, 1 hora por cada sesión, los cuales se llevarán a cabo en la tarde.

6. Lugar:

Aula de 3 años de la Institución Educativa “San Juan de la Virgen”

7. Descripción:

7.1. Elaborar proyectos educativos dirigiéndose a un área específica.

Observan un video “...”, luego dialogan respecto al video respondiendo las siguientes preguntas: ¿Qué pudieron observar? ¿Qué opinan? ¿Han visto casos similares dentro de sus aulas? ¿Qué hicieron? ¿Qué hacer para resolver algún problema, necesidad o interés de los estudiantes?

Forman parejas e intercambian ideas relacionadas a los diferentes problemas, necesidades o intereses que hayan identificado en sus aulas, al finalizar las copian en hojas bond y las ubican en la pizarra. Nos ubicamos en semicírculo para leer, analizar y clasificar la información que pegaron en la pizarra de tal manera que identifiquen aquellos que son más importantes de resolver por la magnitud.

A partir de ahí inician la elaboración de sus propios proyectos educativos, forman 4 equipos, quienes escogerán un área a trabajar, luego identifican el problema, necesidad o interés que se adecue a su área, siguiendo los pasos correspondientes.

Al finalizar comparten sus propuestas de tal manera que se puedan realizar correcciones si son necesarias.

7.2. Compartir sus proyectos y ejecutar la pre-planificación.

Inician realizando una dinámica de grupo “Charada”

Cada equipo aplica las propuestas planificadas, a modo de simulación, de tal manera que puedan practicar la pre-planificación del proyecto que se realiza junto a los estudiantes.

Al finalizar responden las siguientes preguntas: ¿Cómo creen que lo hicieron? ¿Tuvieron algún problema? ¿Cómo lo solucionaron? ¿Qué opinan de los proyectos educativos? ¿Les gustó la actividad? ¿Por qué?

TALLER N° 3 : “ELABORAMOS PROYECTOS EDUCATIVOS”		
OBJETIVOS: - Planificar proyectos educativos tomando en cuenta diferentes áreas.		
TEMA	ESTRATEGIA	MATERIALES
a. Elaboramos proyectos educativos dirigiéndose a un área específica.	<p><u>INICIO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Observan un video “....”, luego dialogan respecto al video respondiendo las siguientes preguntas: ¿Qué pudieron observar? ¿Qué opinan? ¿Han visto casos similares dentro de sus aulas? ¿Qué hicieron? ¿Qué hacer para resolver algún problema, necesidad o interés de los estudiantes? - Se declara el propósito: Elaboramos proyectos educativos dirigiéndonos a un área específica. <p><u>DESARROLLO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Forman parejas e intercambian ideas relacionadas a los diferentes problemas, necesidades o intereses que hayan identificado en sus aulas, al finalizar las copian en hojas bond y las ubican en la pizarra. Nos ubicamos en semicírculo para leer, analizar y clasificar la información que pegaron en la pizarra de tal manera que identifiquen aquellos que son más importantes de resolver por la magnitud. - A partir de ahí inician la elaboración de sus propios proyectos educativos, forman 4 equipos, quienes escogerán un área a trabajar, luego identifican el problema, necesidad o interés que se adecue a su área, siguiendo los pasos correspondientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Video de estudiantes demostrando necesidades, intereses o algún problema. - Papel sábana - Plumones - Hojas bond - Masking tape - Rutas de aprendizaje - Lápices - Borradores

	<p><u>CIERRE:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Intercambian sus propuestas entre grupos, para que revisen y hagan correcciones si son necesarias. 	
<p>b. Compartimos nuestros proyectos con las colegas.</p>	<p><u>INICIO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Inician realizando una dinámica de grupo “Charada” ¿Qué relación tiene este juego con lo que realizamos en aula? - Se declara el propósito: “Compartimos nuestros proyectos con las colegas” <p><u>DESARROLLO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Pasan a un papelote las propuestas elaboradas el día anterior para ser compartida con sus colegas y opinen sobre las mimas. - Cada equipo aplica las propuestas planificadas, a modo de simulación, de tal manera que puedan practicar la pre-planificación del proyecto que se realiza junto con los estudiantes. - Al finalizar responden las siguientes preguntas: ¿Cómo creen que lo hicieron? ¿Tuvieron algún problema? ¿Cómo lo solucionaron? ¿Qué opinan de los proyectos educativos? ¿Les gustó la actividad? ¿Por qué? <p><u>CIERRE:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Al finalizar, sintetizan las partes que deben tener en cuenta al realizar un proyecto educativo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Papelitos con palabras o frases. - Plumones - Papel sabana - Masking tape